

**REFORMASI ADMINISTRASI PELAYANAN PUBLIK  
DI KPPM (Kantor Perizinan dan Penanaman Modal)  
KABUPATEN BOYOLALI**

(Studi Deskriptif Kualitatif Tentang Reformasi Administrasi  
Pelayanan Publik  
Melalui Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (*One Stop Service*)  
Di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali)



**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna  
Mencapai Gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Ilmu Administrasi**

**Disusun Oleh :**

**HESTI CATUR H.**

**D 0104076**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA**

**2009**

**PERSETUJUAN**

Judul Skripsi

**REFORMASI ADMINISTRASI PELAYANAN PUBLIK DI  
DI KABUPATEN BOYOLALI**

(Studi Deskriptif Kualitatif tentang Reformasi Administrasi  
Pelayanan Publik  
Melalui Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (*One Stop Service*)  
Di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali)

Disetujui Untuk Dipertahankan Dihadapan Penguji Skripsi

Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta

Tanggal : 1 September 2009

Pembimbing Skripsi

**Drs. Sonhaji, M.Si.**  
**NIP. 195912061988031004**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Telah diuji dan disahkan oleh Panitia Penguji Skripsi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta

Pada Hari : Selasa

Tanggal : 15 September 2009

Panitia Penguji:

1. Drs. Budiarto, M. Si ( )  
NIP. 195406021986011001  
Ketua
2. Dra. Sudaryanti, M. Si ( )  
NIP. 195704261986012002  
Sekretaris
3. Drs. Sonhaji, M. Si ( )  
NIP. 195912061988031004  
Penguji

Mengetahui,

Dekan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta

**Drs. Supriyadi, SN, SU**  
**NIP. 195301281981031001**

## MOTTO

- ❖ Belajar untuk menang dengan mencoba, mencoba menang dengan belajar
- ❖ Bukan hasil akhir, tetapi proses menuju hasil akhir itu yang paling penting
- ❖ Keberanian yang paling berani adalah kebenaran dan berani hidup untuk bergelut dan berkompetisi

(penulis)

## PERSEMBAHAN

Karya yang sederhana ini dipersembahkan kepada :

- ❖ Kedua orang tua tercinta atas segala doa, kasih sayang dan nasehat serta bimbingan yang selalu mengiringi perjalananku di dalam setiap langkah hidupku tiada henti
- ❖ Untuk kakakku yang senantiasa memberi perhatian dan kasih sayangnya selalu serta dukungannya selama ini
- ❖ My best friends: indra, yuli, arifah, dianita, pegi`x, intan...yang selalu memberi dukungan & menemaniku disaat suka maupun duka.
- ❖ Almamaterku Ilmu Administrasi Negara FISIP UNS

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah S.W.T yang telah melimpahkan segenap rahmat dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan bimbingan dalam penyusunan tugas akhir ini, yaitu :

1. Bapak Drs. Sonhaji, M.Si selaku pembimbing dalam penulisan skripsi ini
2. Bapak Drs.Sakur, M.Si selaku pembimbing akademik
3. Bapak Dradjatno, SH selaku Kepala Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali yang telah memberikan izin dalam penelitian ini
4. Ibu Dra. Murtasiah selaku Kepala Sub Bagian Seksi Informasi dan Pengaduan KPPM Kabupaten Boyolali yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta selalu meluangkan waktunya memberikan informasi guna menyusun skripsi.
5. Bapak Aris Dwi Sugeng Utomo, AP.MM, selaku Kepala Bagian Tata Usaha KPPM Kabupaten Boyolali yang telah memberikan informasi dan kemudahan selama penulis mengadakan penelitian.
6. Bapak Suwarno S Sos, Ibu Diah Hernani SH, dan segenap pegawai KPPM Kabupaten Boyolali yang telah banyak membantu penulis dalam pencarian data
7. Drs. Sudarto, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
8. Drs. Supriyadi, SN, SU selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Akhirnya, meskipun penyusun menyadari bahwa skripsi ini sangat jauh dari sempurna, namun dari lubuk hati terbesit sebuah harapan semoga dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak.

Penulis



**DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
ABSTRAK .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	14
E. Kajian Pustaka .....	14
F. Kerangka Pemikiran .....	36
G. Metode Penelitian .....	40
<b>BAB II DESKRIPSI LOKASI</b>	
A. Kondisi Umum .....	47
B. Sejarah Berdirinya KPPM.....	47
C. Visi, Misi KPPM .....	50
D. Kedudukan, Tugas dan Fungsi KPPM.....	51
E. Struktur Organisasi .....	53
F. Tim Teknis Penyelesaian Perizinan dan Penanaman Modal....	61
G. Keadaan Kepegawaian KPPM .....	62
H. Jenis Pelayanan Perizinan .....	65

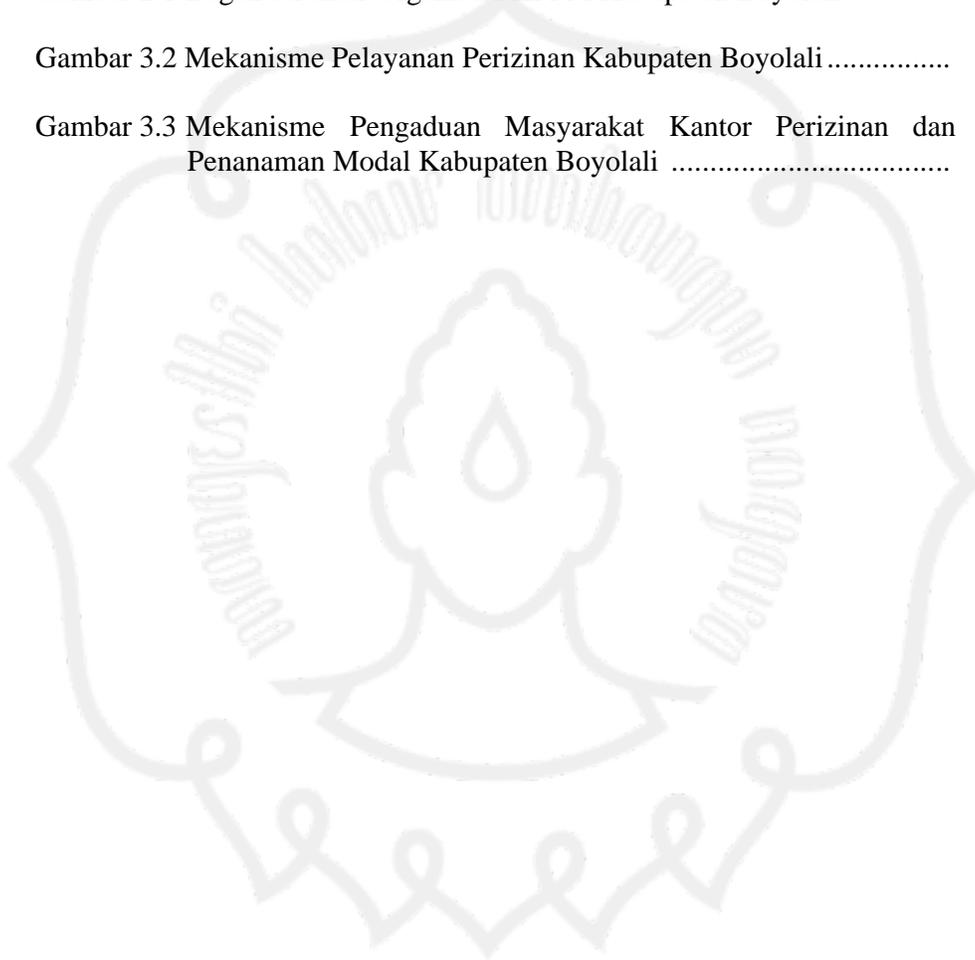
<b>BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Reformasi Administrasi Pelayanan Publik.....	69
B. <i>One Stop Service (OSS)</i> sebagai model Perbaikan Pelayanan Perizinan.....	83
1. Prosedur .....	85
2. waktu penyelesaian .....	92
3. Biaya Perizinan .....	96
4. Produk Pelayanan .....	98
5. Sarana dan prasarana .....	99
6. Kompetensi Pegawai .....	103
C. Kultur Pelayanan .....	108
D. Mekanisme " <i>Voice</i> " .....	111
<b>BAB IV PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	118
B. Saran .....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>123</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1	Jumlah Perizinan yang Telah Diproses Oleh KPPM Kabupaten Boyolali Tahun 2008 .....	11
Tabel 2.2	Jumlah Pegawai KPPM Kabupaten Boyolali Berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 2.3	Jumlah Pegawai KPPM Kabupaten Boyolali Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	64
Tabel 2.4	Jumlah Pegawai KPPM Kabupaten Boyolali Berdasarkan Golongan .....	65
Tabel 2.5	Daftar Barang Inventaris yang Mendukung Pelayanan di KPPM Kabupaten Boyolali.....	67
Tabel 2.6	Sarana Prasarana yang Mendukung Pelayanan di KPPM Kabupaten Boyolali.....	68
Tabel 3.1	Daftar Jenis Perizinan Berdasarkan Instansi yang Menangani sebelum KPPM Kabupaten Boyolali.....	71
Tabel 3.2	Daftar Jenis Perizinan Berdasarkan Instansi yang Menangani sesudah/ Tim Teknis Penyelesaian perizinan KPPM Kabupaten Boyolali .....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berpikir Reformasi Administrasi Pelayanan Publik di KPPM Kabupaten Boyolali .....	39
Gambar 1.2 Model Analisis Interaktif .....	46
Gambar 2.1 Bagan Struktur Organisasi KPPM Kabupaten Boyolali.....	54
Gambar 3.2 Mekanisme Pelayanan Perizinan Kabupaten Boyolali .....	87
Gambar 3.3 Mekanisme Pengaduan Masyarakat Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali .....	113



## ABSTRAK

**Hesti Catur H , D0104076, Reformasi Administrasi Pelayanan Publik di Kabupaten Boyolali (Studi Deskriptif Kualitatif tentang Pelaksanaan Reformasi Administrasi Pelayanan Publik Melalui Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (OSS) di KPPM Kabupaten Boyolali, 2009), Skripsi, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, 2009, 120 Halaman.**

Pelayanan perizinan Satu Pintu/*One Stop Service* (OSS) adalah kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali diharapkan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada pemohon (masyarakat) dalam pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik di bidang perizinan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali khususnya dalam pemberian pelayanan sesuai dengan standar operasional pelayanan melalui pelaksanaan OSS.

Sistem OSS yang diterapkan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Boyolali merupakan upaya Pemkab Boyolali dalam memperbaiki pelayanan di bidang perizinan setelah sebelumnya penerapan sistem pelayanan terpadu satu atap dinilai masih kurang baik karena belum mampu memberikan kepastian pelayanan kepada pemohon. Dengan diterapkannya sistem OSS/ Pelayanan terpadu Satu pintu dan dilaksanakan sesuai dengan standar operasional pelayanan, diharapkan KPPM bisa memperbaiki kekurangan yang dulu dan dapat memberikan pelayanan yang pasti, mudah, dan akuntabel.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan maksud memperoleh gambaran yang jelas mengenai Reformasi Administrasi Pelayanan Publik melalui Pelayanan perizinan Satu Pintu/*One Stop Service* (OSS). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan telaah dokumen. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji validitas data yang diperoleh dengan cara triangulasi data.

Hasil penelitian menunjukkan adanya perubahan dalam sistem pelayanan dengan dilaksanakannya OSS, sehingga mekanisme perizinan menjadi lebih sederhana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu mengenai standar pelayanan yang meliputi prosedur pelayanan yang mudah, sarana pelayanan yang memadai, waktu pelayanan yang dirasakan masyarakat relatif lama, dari segi biaya yang masih terjangkau oleh masyarakat. Pengembangan kultur pelayanan yang ditanamkan adalah memandang masyarakat sebagai pihak yang harus dilayani tanpa diskriminasi. Selain itu, berfungsinya mekanisme pengaduan memperlihatkan partisipasi masyarakat dalam mewujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakat dan menilai baik buruknya pelayanan yang telah diberikan dan dapat dijadikan pembelajaran oleh KPPM.

## ABSTRACT

**Hesti Catur H, D0104076, The Reformation of Public Administration Service in Boyolali (Study about implementasi reformation service public administration through One Stop Service (OSS) in KPPM Boyolali, 2009) Tesis , Faculty of Social and Political Sciences, Sebelas Maret University, Surakarta, 2009, 119 page.**

*One Stop Service* is on activities of permission and non permission that the process, begins from the permission stage until the last stage that the document is being issued. We hope KPPM Boyolali could give the valuable service to the society in the implementation of public service administration's reformation by KPPM particularly in providing the service with the standard of operational through *One Stop Service*.

The *One Stop Service* system applied by KPPM is the shape of local government's effort in improving the service after the implementation of PTSA. We hope KPPM Boyolali could improve the service by giving the accurate, simple and accountable service.

This Research which has been used descriptive qualitative. To know about public service administration's reformation through *One Stop Service*. Data collection technique that used are interview, observation and documentation. Data analysis technique use data's reduction, data's presentation and conclusion collection. To guarantee data's validity used data's triangulation.

The research result shows that there is a change on service system since the implementation of *One Stop Service*, the permission mechanism being more simpler. It can be seen from several indicators which is about service standard such as simple services procedure, proper service instruments, reachable cost, and about the time, this service still need a long time. The culture development service which has been given is looking at society as people who have to be served without discrimination. Movement the work of voice mechanism shows public society participant in to realize public service which is suitable hoped by public and scoring bad, warse service which has been given.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pembaharuan administrasi merupakan salah satu determinan penting dalam sistem administrasi publik yang berperan melakukan transformasi nilai yang terarah pada pencapaian tujuan pemerintahan. Penyelenggaraan pemerintahan negara harus dilaksanakan dengan visi yang jelas dan menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik.

Reformasi administrasi publik diarahkan pada pelaksanaan keseluruhan fungsi-fungsi manajemen pemerintahan yang didasarkan pada kebutuhan bagi peningkatan kecepatan efektifitas dan mutu pelayanan sesuai dengan dinamika kemajuan masyarakat dan tantangan pembangunan. Administrasi publik yang kuat juga mempunyai makna memiliki kredibilitas dan akuntabilitas dalam pemecahan berbagai permasalahan pemerintahan yang semakin kompleks secara mendasar dan berkesinambungan, terutama dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan secara berkeadilan dan meningkatkan daya saing guna memantapkan diri menghadapi era otonomi daerah dan desentralisasi pemerintahan daerah.

Dalam perspektif administrasi publik, reformasi publik harus menghayati posisi dan perannya serta mengikuti perkembangan disiplin administrasi yang semakin maju. Kondisi ini diperlihatkan dalam menghadapi kemajuan dan perubahan lingkungan strategis yang bersifat multidimensi.

Sasaran yang ingin dicapai adalah terwujudnya birokrasi pemerintahan yang professional beretika dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta dapat memenuhi tuntutan publik terhadap kebutuhan pelayanan yang semakin berkualitas. Dengan meningkatnya kebutuhan pelayanan kepada masyarakat maka perlu disertai dengan pemahaman mengenai pentingnya akuntabilitas atas setiap kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah. Masyarakat akan menuntut birokrasi yang memiliki tanggung jawab dalam mengemban tugasnya dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik. Untuk itu dalam setiap pelaksanaan fungsi manajemen pemerintahan seperti pengelolaan kebijakan publik dan pelayanan publik.

Kepemerintahan yang baik merupakan suatu konsep yang belakangan ini diperkenalkan sejalan dengan adanya keinginan untuk memperbaiki manajemen pemerintahan dan pengelolaan pembangunan bangsa. Secara konseptual penerapan konsep ini lebih dekat dipergunakan dalam reformasi sektor publik, yang menekankan pada peranan manajer publik agar memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, mendorong peningkatan otonomi manajerial terutama sekali mengurangi campur tangan kontrol yang dilakukan oleh pemerintah pusat, transparansi, akuntabilitas publik dan berusaha menciptakan pengelolaan manajemen publik yang lebih baik, efisien dan efektif. ([www.google.com](http://www.google.com))

Kondisi tersebut memang tidak mudah kita temui di masyarakat, yang ada justru sebaliknya, yaitu adanya praktek aparat yang tidak berorientasi kepada masyarakat, tetapi pada dirinya sendiri. Aparat semacam ini tidak

memahami hakekat jabatan dan tugas yang mereka sandang, yaitu sebagai abdi masyarakat. berbagai perilaku aparat birokrasi masih menunjukkan rendahnya derajat akuntabilitas, responsivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Hambatan dapat berasal dari masyarakat itu sendiri, dimana setiap anggota masyarakat mempunyai suatu kepentingan yang membutuhkan pelayanan, khususnya pelayanan dari aparat pemerintah. Karena begitu kompleknya kepentingan dari setiap anggota masyarakat, tidak jarang aparat yang jumlahnya terbatas akan kewalahan dalam memberikan pelayanan. Hambatan yang lain berasal dari aparat pelayanan, dimana para personilnya kadang harus mengerjakan tugas di luar kantor dan membutuhkan mobilitas, sehingga saat dia perlukan oleh masyarakat, dia sedang tidak ada ditempat. Hal ini yang menyebabkan kegiatan pelayanan menjadi tertunda dan harus menunggu sampai yang bersangkutan hadir karena tugasnya tidak bisa dilimpahkan kepada pihak lain.

Berdasarkan hasil studi salah satu kajian Komisi Hukum Nasional tentang Administrasi dan pelayanan publik merupakan hak masyarakat, pada dasarnya (*Prinsip ini diambil dari pasal 41 The Charter of Fundamental Rights the Euroean Union*):

1. Memperoleh penanganan urusan-urusannya secara memihak, adil dalam waktu yang wajar.
2. Hak untuk didengar sebelum tindakan individual apapun yang akan merugikan dirinya diputuskan.
3. Hak atas akses untuk memperoleh berkas milik pribadi dengan tetap menghormati kepentingannya yang sah atas kerahasiaan dan atas kerahasiaan profesionalitasnya.

4. Kewajiban pihak administrasi negara untuk memberikan alasan- alasan yang mendasari keputusannya.
5. Memperoleh ganti rugi yang ditimbulkannya oleh lembaga atau aparaturnya pemerintah dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil studi salah satu kajian KHN mengenai prosedur penyampaian keluhan publik, diketahui bahwa permasalahan pelayanan publik di Indonesia disebabkan oleh tidak adanya standar minimum kualitas pelayanan yang harus diberikan oleh setiap aparaturnya pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Penyediaan pelayanan publik yang bermutu merupakan salah satu alat untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah yang sempat berkurang akibat krisis moneter yang duku dialami bangsa Indonesia. Realisasi otonomi daerah merupakan jalan pembuka bagi pemerintahan daerah untuk mengoptimalkan pembangunan di daerah. Otonomi daerah juga harus diikuti serangkaian reformasi disektor publik. Dan pada aspek pelayanan publik sebagai salah satu fokus otonomi daerah adalah dengan melakukan reformasi pelayanan publik sebagai langkah untuk melakukan perbaikan pelayanan.

Berdasarkan kenyataan tersebut perlu dikembangkan satu sistem, dan mekanisme baru yang memungkinkan pelayanan umum bisa berjalan dengan lebih baik. Suatu sistem pelayanan yang cepat, mudah, murah dan transparan sehingga fungsi aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat benar-benar bisa terwujud. Menanggapi hal ini Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) Taufiq Effendi menyatakan:

“Sistem pelayanan terpadu merupakan langkah strategis untuk menjadi langkah awal meningkatkan pelayanan pemerintah secara keseluruhan dan mendorong kinerja birokrasi pemerintah”.

Keberhasilan ini dapat terjadi apabila Kabupaten telah berhasil meningkatkan kinerja aparat pemerintahnya. Mengubah paradigma birokrasi, dengan cara memberikan pelayanan terpadu dan cepat kepada masyarakat. (*Majalah tempo, 03 Agustus 2007*)

Pelayanan terpadu merupakan salah satu bentuk pelayanan prima yang diberikan Aparatur Negara. Sebab, sistem ini ternyata mampu meningkatkan perekonomian, yang pada gilirannya mendongkrak pendapatan daerah, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Layanan Publik, 2007 : 65). Sejalan dengan Gubernur Jawa Tengah, H. Mardiyanto, menghimbau:

“Agar setiap kabupaten/ kota hingga 2008 sudah membangun fasilitas *One Stop Service (OSS)* atau sistem pelayanan terpadu, menjadi salah satu pendorong untuk memperbaiki sistem pelayanan kepada masyarakat, termasuk di dalamnya para pelaku usaha”. (*Suara Merdeka, 27 Juli 2007*)

Bercermin pada apa yang diuraikan di atas dan dikaitkan dengan penyelenggaraan pemerintah di daerah, maka dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan otonomi daerah tidak hanya membawa serangkaian perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, akan tetapi juga telah membawa perubahan dalam pengambilan kebijakan daerah guna menunjang ekonomi daerah. Otonomi daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan perundang-undangan. Dengan

otonomi daerah berarti telah dipindahkan sebagian besar kewenangan yang tadinya berada di pemerintah pusat dipindahkan sebagian besar kewenangan yang tadinya berada di pemerintah pusat kepada daerah otonom, sehingga pemerintah daerah otonom dapat lebih cepat dalam merespon tuntutan masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Karena kewenangan membuat kebijakan (Perda) sepenuhnya menjadi kewenangan daerah otonom, maka dengan otonomi daerah pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan diharapkan akan dapat berjalan lebih cepat dan lebih berkualitas.

Berdasarkan hal tersebut di atas, Bupati Boyolali pun menetapkan Peraturan Bupati Boyolali No. 02 tahun 2006 tentang Pelimpahan Wewenang Penandatanganan Izin-izin di kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali. Yang merupakan dasar hukum pemberian pelayanan di Kantor ini memberikan alternatif kepada masyarakat agar memperoleh pelayanan yang berkualitas efektif dan efisien. Semua informasi yang dibutuhkan masyarakat tentang perijinan berikut dengan persyaratan dan prosedur yang harus dipenuhi untuk mengurus izin dapat diketahui oleh masyarakat secara langsung dan transparan tanpa adanya kesan mempersulit masyarakat.

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pelayanan publik, sebagai langkah nyata reformasi pelayanan publik nampaknya Pemerintah Kabupaten Boyolali semakin giat melakukan upaya-upaya untuk menuju *Good Governance*, melalui penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas

(Prima) yang dilakukan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali. Pada tataran implementasi dirubah menjadi pelayanan publik yang prima, yang bercirikan sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar, dan terjangkau.

KPPM Kota Boyolali itu sendiri adalah sebuah kantor baru yang dibentuk dengan latar belakang oleh dua hal yang pertama adalah adanya keluhan-keluhan baik dari masyarakat umum maupun dari kalangan dunia usaha mengenai penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah yang terkesan berbelit-belit, tidak transparan dan membutuhkan waktu yang lama. Kedua adalah pemberlakuan otonomi daerah yang berdasarkan UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah telah memberikan kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengelola penyelenggaraan dalam bidang penyelenggaraan pelayanan publik

Penerapan otonomi daerah dan dukungan kuat dari pemerintah pusat, serta tuntutan dari masyarakat, khususnya masyarakat Boyolali untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang lebih baik dan berkualitas memberi dorongan pemerintah Kabupaten Boyolali untuk mendirikan Suatu Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) dengan pola pelayanan satu pintu (*One Stop Service*).

Program pelayanan satu pintu (*OSS*) bertujuan untuk memberikan kepastian waktu penyelesaian dalam hal pengurusan berbagai macam perizinan dan yang bersifat non perijinan (pembuatan akta) yang diselenggarakan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten

Boyolali. Dengan telah diluncurkannya program *OSS*, maka standar pelayanan publik yang diselenggarakan oleh KPPM Kabupaten Boyolali tentunya diharapkan sudah amat jelas dan pasti.

Maksud dari penciptaan Program pelayanan satu pintu (*OSS*) tidak lain dimaksudkan untuk meminimalisasi birokrasi pelayanan yang selama ini seringkali dipermasalahkan oleh publik. Melalui standarisasi pelayanan yang berlaku di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali diharapkan kiranya pengguna layanan (publik) akan mendapat kemudahan dalam layanan pengurusan perizinan. Selain itu, diharapkan pula diperoleh kesamaan pandangan para aparat birokrasi agar tujuan pemberian pelayanan perizinan khususnya di instansi dapat lebih mudah, murah, cepat dan tepat waktu. Sebagaimana visi dari KPPM yaitu mewujudkan pelayanan masyarakat di bidang perizinan yang mudah, cepat, transparan, pasti dan tepat waktu dalam rangka menuju pemerintahan yang baik.

Hambatan yang dihadapi di KPPM Boyolali termasuk minimnya pengetahuan sebagian masyarakat mengenai prosedur untuk mendapatkan pelayanan yang masih dianggap sebagai suatu beban yang sulit untuk dipenuhi. Sehingga menghambat penyelesaian petugas KPPM dalam memberikan pelayanan karena masyarakat harus melengkapi persyaratan yang masih kurang. Misalnya ada suatu kepentingan dari anggota masyarakat yang mendesak untuk memperoleh pelayanan, tetapi karena ada persyaratan yang belum dapat dipenuhi, maka aparat tidak bisa begitu saja melayani, dan warga yang bersangkutan harus melengkapi persyaratan itu terlebih dahulu.

Ketidaklengkapan persyaratan dikarenakan ketidaktahuan dari masyarakat dan kurangnya sosialisasi dari aparat dalam memberikan pengumuman atau penjelasan pada masyarakat.

Bertolak dari harapan tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai keberhasilan KPPM dalam menerapkan pelayanan Satu Pintu (*OSS*) di bidang pelayanan perizinan yang masih jauh dari kesempurnaan dan memerlukan perbaikan secara terus menerus, khususnya dari aspek regulasi melalui peraturan daerah, keterlibatan instansi teknis dalam memenuhi semua jenis item persyaratan serta keterlibatan semua instansi teknis yang ada melalui kegiatan koordinasi yang lebih intensif dan memadai. Hal itu diperkuat adanya anggapan selama ini dalam masyarakat bahwa untuk mengurus izin diperlukan banyak sekali persyaratan yang harus dipenuhi oleh para pemohon serta proses pengurusannya memerlukan waktu yang lama karena harus melalui prosedur pengurusan yang panjang dan berbelit-belit.

Pengurusan sejumlah perijinan yang awalnya diproses di setiap dinas-dinas terkait dapat dilakukan di KPPM dengan kewenangan yang telah dilimpahkan. Segala urusan pelayanan perizinan dimulai, diproses dan diakhiri disatu tempat (KPPM). Berkas perizinan tidak perlu lagi dilempar ke instansi lain. Pendelegasian wewenang inilah yang memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam pengajuan permohonan izin karena masyarakat cukup datang ke KPPM saja. Hal ini dapat meminimalisasikan interaksi antara pemohon dengan petugas perizinan dan menghindari pungutan-pungutan tidak resmi. Penggunaan sistem ini ditujukan untuk mempercepat waktu

pelayanan, menekan biaya pelayanan, dan menyederhanakan persyaratan sehingga tidak lagi terkesan membebani pemohon.

Berdasarkan Peraturan Bupati Boyolali Nomor 02 Tahun 2006 tentang Pelimpahan Wewenang Penandatanganan Izin-izin di Kabupaten Boyolali saat ini ada 11 perizinan yang dilayani oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM). Jenis perizinan tersebut adalah:

1. Izin Mendirikan Bangunan
2. Izin Mendirikan Usaha Industri
3. Tanda Daftar Perusahaan
4. Surat Izin Usaha Perdagangan
5. Izin Usaha Rumah Makan dan Warung Makan
6. Izin Usaha Hotel
7. Izin Tempat Usaha dan Gangguan
8. Izin Lokasi
9. Izin Rice Mill
10. Tanda Daftar Gudang
11. Izin Usaha Pemanfaatan Burung Walet dan atau Sriti

Dengan kewenangan pengelolaan administrasi tersebut, Kepala KPPM dapat segera memproses dan menandatangani dokumen perizinan yang dibutuhkan masyarakat, sehingga birokrasi lebih pendek, lebih efektif dan efisien.

Untuk membantu memahami hal tersebut, berikut penulis sajikan tabel realisasi pelayanan perizinan di KPPM Kabupaten Boyolali terhitung mulai bulan Mei sampai dengan Oktober 2008:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Perizinan yang dilayani**  
**Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali**  
**Mei 2008 - Oktober 2008**

No	Jenis ijin	Jumlah					
		Mei	Juni	Juli	Agst	Sept	Okt
1	Izin Mendirikan Bangunan	15	115	14	20	7	150
2	Izin Mendirikan Usaha Industri	-	1	-	-	-	4
3	Tanda Daftar Perusahaan	73	116	99	50	78	155
4	Surat Izin Usaha Perdagangan	71	106	106	50	77	69
5	Izin Usaha Rumah Makan & Warung	4	2	1	-	2	5
6	Izin Usaha Hotel	-	1	-	-	-	4
7	Izin Tempat Usaha dan Gangguan	80	109	97	27	62	99
8	Izin Lokasi	-	-	-	-	-	-
9	Izin Rice Mill	5	3	4	2	2	5
10	Tanda Daftar Gudang	9	8	9	10	12	22
11	Izin Pemanfaatan Burung Walet/ Sriti	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>257</b>	<b>461</b>	<b>330</b>	<b>159</b>	<b>240</b>	<b>513</b>

Sumber : Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali

Kesimpulan yang didapat dari data dalam tabel diatas dapat diketahui bahwa terjadi peningkatan jumlah pemohon izin yang diproses di KPPM Kabupaten Boyolali. Hal itu tentu saja dipengaruhi oleh adanya perubahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan, baik dalam hal prosedur pelayanan yang sederhana serta kejelasan waktu dan biaya, sehingga kesan berbelit- belit selama ini yang melekat pada prosedur pelayanan akan terhapus. Dengan semakin banyaknya masyarakat yang mengajukan permohonn izin di KPPM, menunjukkan adanya apresiasi positif dari masyarakat. Masyarakat merasa terbantu dalam pengurusan permohonan perizinan. Dan hal ini tentu saja ikut berpengaruh terhadap peningkatan

Pendapatan Asli Daerah, yang berarti pula kemajuan bagi pembangunan daerah.

Seperti yang dikatakan sebelumnya, sebelum Pemkab Boyolali menggunakan sistem pelayanan terpadu satu pintu dalam kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik, sistem pelayanan terpadu satu atap digunakan pada saat pelayanan perizinan masih dilayani di Unit Pelayanan Terpadu (UPT) dengan diberlakukannya *OSS* dapat efektif dan efisien apabila dijalankan sesuai dengan standar pelayanan publik yang berpedom pada Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan yang memuat prinsip pelayanan dan standar pelayanan. Akhirnya, pelaksanaan *OSS* di KPPM Kabupaten Boyolali diharapkan mampu untuk memberikan pelayanan sesuai dengan visi KPPM Kabupaten Boyolali yaitu cepat, mudah, transparan dan pasti,.

Melihat fenomena yang ada di atas penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik melalui Program Satu Pintu (*One Stop Service*) setelah sebelumnya menggunakan sistem satu atap. Juga dapat melihat perubahan dalam pemberian layanan setelah diterapkannya *OSS* di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali sehingga dapat diketahui apakah sistem pelayanan baru yang digunakan oleh Pemerintah Kabupaten Boyolali di bidang pelayanan perizinan tersebut merupakan alternatif yang baik, yang bisa memberikan kepuasan bagi masyarakat atau peningkatan kualitas mengingat sistem

sebelumnya masih terdapat banyak kekurangan di mata masyarakat sebagai pihak yang dilayani.

Diharapkan dengan adanya reformasi administrasi pelayanan publik di Boyolali dapat memberikan efisiensi dan efektifitas serta kepastian pelayanan terhadap masyarakat.

## **B. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka untuk membatasi pembahasan, perumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

“Bagaimana pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik melalui Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (*One Stop Service*) di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Secara garis besar penelitian mengenai reformasi administrasi pelayanan publik di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik melalui program satu pintu *One Stop Service (OSS)*.
2. Mendeskripsikan faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu di KPPM Kabupaten Boyolali.

3. Mendeskripsikan factor-faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (*OSS*) di KPPM Kabupaten Boyolali.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Diharapkan dapat mengetahui dan memberikan gambaran tentang pelaksanaan reformasi pelayanan perizinan melalui sistem pelayanan terpadu satu pintu atau *One Stop Service (OSS)* di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali.
2. Dapat digunakan sebagai bahan masukan dan rekomendasi untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam mengevaluasi kinerja dan mengambil kebijakan untuk terus melakukan perbaikan pelayanan melalui penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu *One Stop Service (OSS)* di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali yang diberikan kepada masyarakat sebagai penerima layanan.
3. Sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar kesarjanaan di Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Sebelas Maret Surakarta.

#### **E. Kajian Pustaka**

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan proses yang sangat strategis karena di dalamnya berlangsung interaksi yang cukup intensif antara warga negara dengan pemerintah. Kemampuan organisasi dalam melayani dan

memenuhi harapan pelanggan menunjukkan kualitas pelayanan organisasi tersebut, maka penilaian pelanggan mengenai pelayanan yang telah diterima pelanggan akan memberikan gambaran mengenai kualitas pelayanan. Penelitian tentang Penyelenggaraan pelayanan publik melalui program Satu Pintu atau *One Stop Service (OSS)* ini menyangkut pemberian pelayanan kepada masyarakat (publik) sebagai langkah reformasi pelayanan untuk menuju pelayanan publik yang prima. Agar pelayanan publik berkualitas, sudah sepatutnya pemerintah mereformasi paradigma pelayanan publik.

## **1. Reformasi Administrasi Pelayanan Publik**

### **a) Konsep Reformasi Administrasi**

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (1994:1146) reformasi diartikan sebagai berikut:

“Reformasi adalah usaha untuk mengubah atau memperbaiki keadaan (Sosial, Politik, Agama).”

Sedangkan menurut Quah definisi reformasi adalah:

“Reformasi merupakan suatu proses untuk mengubah proses prosedur birokrasi publik dan sikap serta tingkah laku birokrat untuk mencapai suatu efektivitas birokrasi dan tujuan pembangunan nasional” (dalam Soesilo Zauhar, 2002:8).

Selanjutnya menurut Mardiasmo (2004:25), pengertian reformasi adalah:

“Reformasi manajemen sektor publik terkait dengan perlunya digunakan model manajemen pemerintahan yang baru sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman.”

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa reformasi mengandung pengertian penataan kembali bangunan masyarakat, termasuk cita-cita, lembaga-lembaga, dan saluran yang ditempuh dalam mencapai cita-cita. Reformasi memberikan harapan terhadap pelayanan publik yang lebih adil dan merata.

Untuk menelaah reformasi administrasi publik secara konseptual perlu dibahas pengertian kata demi kata mengenai definisi reformasi administrasi. Caiden berpendapat bahwa reformasi adalah langkah-langkah pembaharuan menuju transformasi. Penggunaan kekuasaan atau pengaruh untuk menerapkan ukuran-ukuran baru pada suatu sistem administrasi guna mengubah tujuan, struktur, dan prosedur bagi perbaikan kinerja atau pencapaian tujuan-tujuan publik.

(dalam spirit publik, 2006:61)

Secara fundamental, reformasi dilakukan untuk merubah tatanan pemerintahan yang dinilai korup menuju kearah perbaikan. Agus Dwiyanto mengungkapkan bahwa tata pemerintahan dinilai buruk jika diselenggarakan dengan menghamburkan sumber daya, gagal memenuhi kebutuhan masyarakat, tidak melibatkan *stakeholders*, melakukan diskriminasi atas gender etnis, dan faktor-faktor lainnya. Seperti gagal menjamin kepastian dan kesamaan hukum, dan gagal melembagakan konsesus sebagai tradisi dalam penyelesaian konflik.

(Agus Dwiyanto, 2006:137)

Ada beberapa tipe reformasi administrasi negara terutama di negara-negara berkembang, antara lain:

- 1) Reformasi sekedaranya dan lebih cenderung bersifat *status quo*.
- 2) Reformasi fundamental atau menyeluruh.
- 3) Reformasi yang mendapat pengaruh dominan dari luar.
- 4) Sementara pakar-pakar administrasi negara lainnya lebih menekankan tentang makna pengembangan administrasi negara (tersirat makna reformasi di dalamnya) meliputi:
  - a) perubahan kelembagaan
  - b) perubahan sistem manajemen
  - c) peningkatan profesionalisme SDM
  - d) peningkatan kualitas pelayanan publik
  - e) prinsip desentralisasi (Amin Ibrahim, 2008:14)

Reformasi administrasi menurut Soesilo Zauhar (2002:11), adalah suatu usaha sadar dan terencana untuk mengubah :

- 1) Struktur dan prosedur birokrasi (aspek reorganisasi atau institusional atau kelembagaan).
- 2) Sikap dan perilaku birokrat (aspek perilaku), guna meningkatkan efektivitas organisasi atau terciptanya administrasi yang sehat dan menjamin tercapainya pembangunan nasional.

Tiga tujuan internal reformasi administrasi menurut Soesilo Zauhar (2002:14) meliputi:

- 1) Efisiensi administrasi, dalam arti penghematan uang yang dapat dicapai melalui penyederhanaan formulir, perubahan prosedur, penghilangan duplikasi dan kegiatan organisasi metode lain.
- 2) Penghapusan kelemahan atau penyakit administrasi seperti korupsi, pilih kasih dan sistem teman dalam sistem politik dan lain-lain.
- 3) Pengenalan dan penggalakan sistem merit, pemakaian PPBS, pemrosesan data melalui sistem informasi yang otomatis, peningkatan penggunaan pengetahuan ilmiah dan lain-lain.

Sedangkan Carlos P. Ramos menyatakan bahwa reformasi administrasi merupakan peningkatan efektifitas administrasi berkaitan erat dengan pencapaian tujuan umum pembangunan nasional, karena keberhasilan administrative reform merupakan salah satu ukuran yang

dipakai oleh pemerintah negara sedang berkembang dalam mencapai tujuan pembangunan. (dalam Soesilo Zauhar, 2002:14)

Dengan rumusan yang agak berbeda, Abueva menyebutkan dua tujuan *administrative reform* yaitu:

- 1) *Manifest or declared goal* (tujuan terbuka)  
Yang termasuk dalam tujuan bersifat terbuka antara lain efisiensi, ekonomis, efektivitas, peningkatan pelayanan, struktur organisasi dan prosedur yang ramping, dan lain sebagainya.
- 2) *Undisclosed or undeclared goal* (tujuan terselubung)  
Yang termasuk dalam tujuan terselubung adalah tujuan yang bersifat politis. (dalam Soesilo Zauhar, 2002:14)

Sedangkan tiga tujuan lain yang berkaitan dengan masyarakat menurut Dror idealnya adalah:

- 1) Menyesuaikan sistem administrasi terhadap meningkatnya keluhan masyarakat.
- 2) Mengubah pembagian pekerjaan antara sistem administrasi dan sistem politik, seperti misalnya meningkatkan otonomi profesional dari sistem administrasi dan meningkatkan pengaruhnya pada suatu kebijaksanaan. Mengubah hubungan antara sistem administrasi dan penduduk, misalnya melalui relokasi pusat-pusat kekuasaan (sentralisasi versus desentralisasi, demokratisasi dan lain-lain). (dalam Soesilo Zauhar, 2002:15)

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan arti dari reformasi administrasi yaitu penyempurnaan kemampuan administrasi meliputi usaha-usaha untuk mengatasi masalah lingkungan, perubahan struktural, perubahan tingkah laku individu atau kelompok tujuan reformasi administrasi adalah menyempurnakan kinerja individu maupun kelompok serta dapat mencapai tujuan yang lebih ekonomis, efektif dan lebih cepat.

**b) Konsep Pelayanan Publik**

Istilah pelayanan menurut Kamus Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani, sedangkan melayani adalah menyugahi (orang) dengan makanan atau minuman. Menyediakan keperluan orang. Mengiyakan, menerima, menggunakan. (KBI, 1994:781)

Menurut H.A.S. Moenir, pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain yang langsung. Selanjutnya ia membagi pelayanan yang diperlukan manusia, pada dasarnya ada 2 jenis kebutuhan pelayanan yaitu: layanan fisik yang sifatnya pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi. (Moenir, 2006 : 16-17)

Bila definisi tersebut diterapkan dalam konteks sebuah organisasi, pelayanan adalah aktivitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan pemohon. Boleh dikatakan yang dimaksud dengan pelayanan bukan hanya terbatas menurut definisi baku, yaitu proses pelaksanaan jasa oleh yang melayani langsung (organisasi publik) kepada yang dilayani dengan menggunakan barang atau alat. Tetapi menyediakan informasi yang membuat masyarakat sebagai penerima layanan dipermudah dan nyaman untuk menggunakan barang atau alat juga menjadi bagian dari keseluruhan pelayanan. Jadi sebuah pelayanan merupakan keseluruhan aktivitas penyedia layanan dalam rangka memuaskan penerima layanan atas produk mereka, baik yang bersifat fisik maupun yang tidak dapat diraba.

Sedangkan istilah publik berasal dari Bahasa Inggris "public" yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi bahasa Indonesia baku menjadi publik yang dalam kamus Umum Bahasa Indonesia, publik berarti umum, orang banyak, orang ramai. (KBBI, 1994:1995).

Padanan kata yang tepat digunakan adalah "praja" yang sebenarnya bermakna "rakyat" sehingga lahir istilah pamong praja yang berarti pemerintah yang melayani kepentingan seluruh rakyat, seperti yang diungkapkan oleh Inu dan kawan-kawan dalam Lijan Poltak (2007 : 5) yang mendefinisikan publik sebagai berikut :

"Publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki. Oleh karena itu, pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik."

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia, sehingga yang dimaksud dengan pelayanan dalam hal ini merupakan keseluruhan tindakan melayani apa yang diperlukan orang lain. Orang lain sendiri adalah para pengguna jasa atau pemohon.

Pelayanan yang diberikan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) dalam pelaksanaan program Satu Pintu atau *One Stop Service (OSS)* dalam penelitian ini adalah pelayanan kepada masyarakat

umum atau dapat disebut pelayanan publik, jadi yang dimaksud dengan pelayanan umum (publik) adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materiel melalui prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. (H.A.S. Moenir, 2006 : 26-27).

Selanjutnya Lijan Poltak Sinambela (2007:5) mengartikan pelayanan publik sebagai pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik dan tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Sejalan dengan itu, dalam keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 mendefinisikan pelayanan publik sebagai:

”Segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah, dan lingkungan BUMN atau BUMD dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.”

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan penerima pelayanan. Pelayanan yang diberikan oleh KPPM Kabupaten Boyolali dalam pelaksana program pelayanan perizinan satu pintu *One stop service* (OSS) adalah pelayanan kepada masyarakat atau bisa di sebut pelayanan publik.

Pelayanan yang baik selalu didambakan oleh masyarakat. Adapun kriteria pelayanan masyarakat yang baik berdasarkan keputusan Menneq

PAN No.63/ KEP/ M.PAN/ 7/ 2003 dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih tentang prinsip pelayanan publik, disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut :

- a. Kesederhanaan, dalam arti prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.
- b. Kejelasan, dalam arti kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal :
  - 1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik
  - 2) Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik
  - 3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
- c. Kepastian waktu, dalam arti bahwa pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- d. Akurasi, dalam arti bahwa produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.
- e. Keamanan, dalam arti bahwa proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- f. Tanggung jawab, dalam arti bahwa pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- g. Kelengkapan sarana dan prasarana, dalam arti tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
- h. Kemudahan akses, dalam arti bahwa tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
- i. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan dalam arti bahwa pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- j. Kenyamanan, dalam arti lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.”

Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah mempunyai tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh warga

negara. Kondisi organisasi pemerintah didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi didalam masyarakat. Apabila suatu organisasi pemerintah mampu beradaptasi dengan perubahan kebutuhan masyarakat, maka organisasi tersebut akan mampu bersaing dengan organisasi swasta dalam meraih kepercayaan masyarakat dan mampu memberikan pelayanan yang bermutu.

Masyarakat disini sebagai pihak yang ingin memperoleh pelayanan yang baik dan memuaskan, maka pelayanan yang didambakan oleh masyarakat menurut H.A.S. Moenir (2006 : 41-45) harus mencakup ciri-ciri :

- a. Adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat dalam arti tanpa hambatan yang kadang kala dibuat-buat.
- b. Memperoleh pelayanan secara wajar tanpa gerutu, sindiran atau untaian kata lain untuk dinas atau alasan untuk kesejahteraan.
- c. Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama, tertib dan tanpa pandang bulu.
- d. Pelayanan yang jujur dan terus terang, artinya apabila ada hambatan karena sesuatu masalah yang tidak dapat dielakkan hendaknya diberitahukan, sehingga orang tidak menunggu sesuatu yang tidak menentu.”

Dengan demikian pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakekatnya negara dalam hal ini pemerintah (birokrat) haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Gerakan reformasi pelayanan publik muncul dalam kemas paradigma *'Reinventing Government'* yang berakar pada tradisi dan perspektif NPM yang merupakan kristalisasi dari praktek administrasi publik di Amerika Serikat. Pada dekade ini dikenal istilah *"steer, not row"*. Paradigma NPM menempatkan warga masyarakat sebagai *customers*, di mana dalam konteks ini kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh kemampuan ekonomi *customers*. Pada era ini konsep mewirausahakan birokrasi yang dipicu oleh pemikiran Gaebler & Osborne, dan Plastrik & Osborne mewarnai pelayanan publik di negara-negara berkembang termasuk Indonesia, di mana mereka menginspirasi bahwa administrasi harus beroperasi layaknya organisasi bisnis yang efektif, efisien, dan *stakeholder* yang harus dilayani sebaik-baiknya.

(Agus Dwiyanto, 2006:139)

Hal ini juga dijelaskan oleh Steven A. Peterson (Hershey, PA Kewanee, IL) dalam jurnalnya yang berjudul *The New Public Service: Serving, Not Steering (paperback)*. Hal tersebut adalah:

"The "New Public Management" uses a different metaphor, "steering." "They are urged to `steer, not row,` meaning they should not assume the burden of service delivery themselves, but, wherever possible, should define program that others would then carry out, through contracting or other such relationship. New Public Management [NPM] relies heavily on market mechanisms to guide public programs."

(Steven A. Peterson (Hershey, PA Kewanee, IL), 2006:13)

Kebijakan pelayanan publik yang menerapkan prinsip pemerintahan berorientasi kepada pelanggan dan adanya suntikan untuk berkompetisi seperti yang dianut Amerika juga dianut Indonesia yaitu

*Reiventing Government* dengan 10 prinsipnya, sebagaimana diuraikan

Osborne dan Gaebler:

- a. Pemerintahan katalis, dalam arti menyetir ketimbang mendayung;
  - b. Pemerintahan milik masyarakat, dalam arti memberdayakan ketimbang melayani;
  - c. Pemerintahan yang kompetitif, dalam arti menyuntikkan kompetisi dalam pemberian layanan;
  - d. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi, menggantikan pemerintahan yang digerakkan oleh peraturan;
  - e. Pemerintahan yang berorientasi pada hasil, mendanai hasil, bukan masukan (input);
  - f. Pemerintahan yang digerakkan oleh konsumen, memenuhi kebutuhan konsumen, bukan birokrat;
  - g. Pemerintahan wirausaha, menghasilkan ketimbang membelanjakan;
  - h. Pemerintahan antisipatif, mencegah ketimbang mengobati;
  - i. Pemerintahan yang desentralis, dari hirarki ke partisipasi kerja tim (*team work*);
  - j. Pemerintahan yang berorientasi pasar, melakukan perubahan melalui pasar.”
- (David Osborne dan Ted Gaebler, 1998:22)

Akhirnya paradigma terkini *New Public Service* (NPS) muncul di tahun 2003 yang dikemukakan oleh Denhardt & Denhardt di mana keduanya menyarankan untuk meninggalkan paradigma OPA dan NPM dan beralih ke paradigma NPS. Prinsip NPS menempatkan warga masyarakat sebagai *citizens* yang memiliki hak-haknya untuk mendapatkan pelayanan publik yang memadai dari negara. Dalam konteks ini birokrasi publik dituntut untuk mengubah paradigma *government* ke *governance*. Paradigma NPS dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Melayani warga, bukan pelanggan (*serve citizen, not customers*)  
Kepentingan publik bukan agregasi kepentingan individu, tetapi dialog tentang nilai bersama; bukan hanya memenuhi permintaan konsumen, tetapi membangun kepercayaan dan kolaborasi dengan warga negara.

- 2) Memenuhi kebutuhan publik (*seek the public interest*)  
Administrator harus membangun pemahaman bersama tentang kepentingan publik, menciptakan tanggungjawab dan kepentingan bersama.
- 3) Nilai kewarganegaraan melebihi kewirausahaan (*value citizenship over entrepreneurship*)  
Kepentingan publik lebih baik dikembangkan oleh pelayan publik dan warga negara yang mempunyai komitmen bersama untuk membangun masyarakat yang lebih baik, ketimbang oleh manajer wirausaha yang berbuat jika uang publik ada padanya.
- 4) Berpikir secara strategis, berbuat secara demokratis (*think strategically, act democratically*)  
Kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan publik dapat dicapai melalui usaha kolektif dan proses kolaboratif.
- 5) Memahami bahwa akuntabilitas tidak sederhana (*recognize that accountability is not simple*)  
Pelayan publik harus memperhatikan lebih dari sekedar pasar, harus juga hukum dan konstitusi, nilai-nilai masyarakat, norma-norma politik, standar profesional, dan kepentingan warga.
- 6) Melayani ketimbang menyetir (*serve rather than steer*)  
Membantu warga dalam mengartikulasikan kepentingan bersama, bukan mengendalikan dan mendikte warga.
- 7) Menilai manusia, bukan hanya produktivitas (*value people, not just productivity*)  
Organisasi publik dan jaringan di mana mereka berpartisipasi akan lebih berhasil dalam jangka panjang jika dikembangkan melalui proses kolaborasi dan kepemimpinan bersama (*shared leadership*) yang didasarkan pada penghormatan kepada seluruh rakyat. (dalam Yeremias T. Keban, 2004:35)

Perkembangan paradigma di atas dalam implementasinya merubah orientasinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai warga negara yang harus dilayani sebaik-baiknya. Setiap warga negara berhak untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas sesuai dengan paradigma *New Public Service* bahwa dilayani adalah warga negara.

Dalam suatu jurnalnya Steven A. Peterson (Hershey, PA Kewanee, IL) menjelaskan “*New Public Service*” sebagai berikut:

“And, finally the preferred metaphor of the Denhardt, `serving.` Their “New Public Service” would focus on `listening` to and `serving` the public. They observe that NPM forgets who own the boat. That is, government belongs to the people, not the `steerers`”. “public administrators should focus on their responsibility to serve and empower citizens as they manage public organizations and implement public policy.”

(Steven A. Peterson (Hershey, PA Kewanee, IL), 2006:23)

Darwin (2004) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa hal penting yang memungkinkan diadakan reformasi pelayanan publik. Hal tersebut adalah:

- 1) Ketika kinerja organisasi pelayanan publik dinilai rendah.
  - 2) Ketika terdapat perubahan tuntutan publik (local, nasional, regional, global).
  - 3) Ketika terjadi perubahan kepemimpinan organisasi.
  - 4) Ketika perubahan sistem pemerintahan nasional.
- (dalam spirit publik, 2007:61)

Dengan melakukan reformasi pelayanan publik diharapkan bisa meningkatkan kinerja organisasi publik dan memenuhi tuntutan masyarakat untuk memberikan pelayanan yang pasti, mudah, dan akuntabel. Tujuan reformasi pelayanan publik pada dasarnya adalah meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dalam mewujudkan terciptanya pelayanan yang lebih efektif, lebih efisien, serta adanya peningkatan kualitas pelayanan karena mereka menilai kinerja pemerintah yang rendah dan perlu dilakukan perbaikan. Pelayanan publik yang mempengaruhi banyak aspek harus mendapatkan perhatian karena baik buruk suatu penyelenggaraan pemerintahan di daerah ditunjukkan oleh bagaimana pelayanan publik di daerah tersebut.

### c) Perizinan

Perizinan yang diterbitkan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal dapat berbentuk pendaftaran, rekomendasi, sertifikasi, pemenuhan kuota dan izin untuk melakukan sesuatu usaha dan biasanya harus dimiliki atau diperoleh suatu organisasi perusahaan atau seseorang yang bersangkutan dapat melakukan suatu kegiatan atau tindakan. Definisi perizinan berasal dari kata izin yang berarti :

”Dokumen yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah berdasarkan peraturan daerah atau peraturan lainnya yang merupakan bukti legalitas, menyatakan sah atau diperbolehkannya seseorang atau badan untuk melakukan usaha atau kegiatan tertentu”.

Perizinan dapat diartikan sebagai :

”Pemberian legalitas kepada seseorang atau pelaku usaha atau kegiatan tertentu, baik dalam bentuk izin atau tanda daftar usaha”.(Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 24 Tahun 2006).

Menurut KBBI, pengertian izin dan perizinan adalah sebagai berikut:

“Izin adalah pernyataan yang meluaskan, membolehkan, menyetujui seseorang melakukan sesuatu. Perizinan adalah hal pemberian izin.”

Berdasarkan definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa perizinan adalah suatu bentuk pemberian legitimasi atau ketetapan hukum kepada seseorang atau instansi untuk melakukan suatu usaha atau kegiatan sesuai dengan aturan dan ketetapan yang berlaku sehingga memiliki kepastian hukum.

Pelayanan perizinan yang dilakukan secara cepat, mudah, jelas, transparan dan tertib merupakan tolak ukur yang diharapkan dalam

mewujudkan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Dan untuk memberi akses yang lebih luas kepada masyarakat melalui sistem pelayanan terpadu satu pintu. Melalui sistem terpadu satu pintu tersebut diharapkan dapat memberikan kepastian pelayanan kepada masyarakat.

**d) Pelayanan Terpadu Satu Pintu atau *One Stop Service (OSS)***

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 tahun 2006 tentang pedoman penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu, disebut bahwa pelayanan satu pintu (OSS) adalah:

“Kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dalam rangka kelancaran dan peningkatan pelayanan Aparatur Negara kepada masyarakat agar lebih berdaya guna dan berhasil guna, diperlukan upaya lebih meningkatkan ketepatan dan kecepatan pelayanan perizinan maupun pelayanan lainnya kepada masyarakat secara terpadu dalam satu tempat.

Dengan konsep ini, pemohon cukup datang ke satu tempat dan bertemu dengan petugas *front office* saja. Hal ini dapat meminimalisasikan interaksi antara pemohon dengan petugas perizinan dan menghindari pungutan-pungutan tidak resmi.

Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali pada tanggal 1 Februari 2006 mulai menerapkan pelayanan perizinan Satu Pintu/ *One Stop Service (OSS)* dan bertugas untuk menyelenggarakan pelayanan perizinan publik di Kabupaten Boyolali, hal

ini berdasarkan peraturan Bupati Boyolali No. 02 Tahun 2006 tentang pelimpahan wewenang penandatanganan izin-izin di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali, maka dengan adanya peraturan Bupati ini KPPM Kabupaten Boyolali berhak menandatangani dokumen perizinan. Selain itu, semua proses perizinan juga dilaksanakan di KPPM mulai dari penerimaan berkas, pemrosesan dokumen sampai dengan penyerahan dokumen izin.

Kebijakan sistem pelayanan terpadu satu pintu pada hakekatnya merupakan penyempurnaan kebijakan pemerintah sebelumnya, tentang Pelayanan Terpadu Satu Atap yang ditetapkan sejak tahun 1997 melalui surat edaran Menteri Dalam Negeri No. 503/ 125/ PUOD tanggal 16 januari 1997 tentang pembentukan Pelayanan Terpadu Satu Atap. Penyempurnaan ini didasarkan atas pertimbangan bahwa pelayanan satu atap dirasa tidak optimal dan kurang signifikan dalam meningkatkan investasi.

Dalam upaya perbaikan pelayanan publik, Gubernur Jawa Tengah H Mardiyanto menghimbau, agar setiap kabupaten/ kota hingga 2008 sudah membangun fasilitas *One Stop Service* (OSS) atau Sistem Pelayanan Terpadu (SPT), menjadi salah satu pendorong untuk memperbaiki sistem pelayanan kepada masyarakat, termasuk di dalamnya para pelaku usaha. (Suara Merdeka, 27 Juli 2007).

Dalam Kemenpan No. 63/ KEP/ M.PAN/ 7/ 2003 dikatakan bahwa sistem pelayanan terpadu satu pintu pada dasarnya ditujukan untuk

menyederhanakan birokrasi pelayanan perizinan dan non perizinan dalam bentuk:

- a. Mempercepat waktu pelayanan dengan mengurangi tahapan-tahapan dalam pelayanan yang kurang penting. Koordinasi yang lebih baik juga akan sangat berpengaruh terhadap percepatan layanan perizinan.
- b. Menekan biaya pelayanan, selain pengurangan tahapan, pengurangan biaya juga dapat dilakukan dengan membuat prosedur pelayanan serta biaya resmi menjadi lebih transparan.
- c. Menyederhanakan persyaratan, dengan mengembangkan sistem pelayanan paralel dan akan ditemukan persyaratan-persyaratan. Hal ini juga berdampak langsung terhadap pengurangan biaya dan waktu.

Dari ulasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, tujuan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu/ *One Stop Service (OSS)* adalah untuk mempercepat waktu penyelesaian pelayanan, meminimalkan biaya dan menyederhanakan persyaratan. Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu adalah sebagai upaya peningkatan pelayanan publik, sebab dengan pelayanan publik yang baik diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan rakyat terhadap pemerintah, karena pelayanan prima mencerminkan pemerintahan yang bersih dari korupsi.

Pemberian pelayanan kepada masyarakat merupakan perwujudan fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Sehingga penyelenggaraan perlu terus ditingkatkan sesuai dengan

sasaran yang telah ditentukan. Adapun sasaran dari penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu (OSS) ini adalah:

- a. Terwujudnya pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan. Pasti dan terjangkau;
- b. Meningkatkan hak-hak masyarakat terhadap pelayanan publik”. (Kepmenpan No. 63/ KEP/ M.PAN/ 7/ 2003).

Sasaran yang dikemukakan di atas ditujukan untuk meningkatkan kemampuan aparatur negara dalam melayani, mengayomi dan menumbuhkan peran aktif masyarakat dalam pembangunan, terutama yang berkaitan dengan kualitas, efisiensi, dan efektifitas kegiatan pelayanan.

Hal terpenting yang harus dipenuhi dalam sistem perizinan satu pintu adalah pemberian pelayanan sesuai dengan standar yang telah diterapkan. Standar pelayanan memiliki arti yang penting dalam pelayanan publik. standar pelayanan merupakan suatu komitmen penyelenggara pelayanan untuk menyediakan pelayanan dengan suatu kualitas tertentu yang ditentukan atas dasar perpaduan harapan-harapan masyarakat dan kemampuan penyelenggara pelayanan.

Setiap unit pelayanan instansi pemerintah wajib menyusun standar pelayanan masing-masing sesuai dengan tugas dan kewenangannya, dan dipublikasikan kepada masyarakat sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima layanan. Standar pelayanan merupakan ukuran kualitas kinerja yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pihak pemberi atau penerima layanan. Standar pelayanan yang ditetapkan hendaknya realistis, karena merupakan jaminan bahwa janji/

komitmen yang dibuat dapat dipenuhi, jelas dan mudah dimengerti oleh kedua pihak. Standar pelayanan umum sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Prosedur pelayanan  
Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu penyelesaian  
Waktu penyelesaian yang ditetapkan saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian termasuk pengaduan.
- c. Biaya pelayanan  
Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- d. Produk pelayanan  
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- e. Sarana dan prasarana  
Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan  
Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Perkembangan jaman yang terjadi sekarang ini secara otomatis akan meningkatkan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas, efektif dan efisien. Pada intinya masyarakat menuntut pemberian pelayanan yang sebaik-baiknya. Dan pada pelayanan yang seperti itulah yang lebih dikenal dengan pelayanan prima.

Prinsip-prinsip pelayanan prima seperti yang diungkapkan oleh H. Dann Suganda memuat administrasi pelayanan kepada masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. *Peka terhadap aspirasi dan interest masyarakat.*  
Merupakan asas penting bagi organisasi dalam memberikan pelayanan, bukan yang baik menurut organisasi, tetapi baik menurut masyarakat. Organisasi harus mampu memahami apa kehendak masyarakat dan mampu mewujudkannya.

- b. *Etos kerja*  
Artinya semangat bekerja dari semua unsur manusia yang ada di dalam lembaga pemerintah. Mereka harus benar-benar mempunyai itikad yang baik dengan tingkat kinerja yang cukup tinggi agar visi dan misi cepat terlaksana sehingga masyarakat yang dilayani merasa puas dan mempercayakan nasibnya kepada masyarakat.
- c. *Lugas*  
Artinya proses pelayanan cukup sederhana. Langsung ke sasaran, tidak banyak meja yang harus dilalui, tidak berbelit-belit sehingga mendukung terjaminnya efisiensi maupun kepuasan pemerintah.
- d. *Amanah*.  
Berarti semua pihak di dalam birokrasi daerah baik administrator maupun pegawai biasa, benar-benar dapat dipercaya dalam memberikan pelayanan, semua tindakannya didasari oleh aspirasi masyarakat, tidak mau berbuat curang, dan setia pada sumpah dan janjinya.
- e. *Antisipatif*  
Bahwa perangkat daerah harus mampu memelihara keadilan, setiap orang memperoleh haknya sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh pemerintah kota. Disamping itu setiap orang mendapatkan kesempatan yang sama, bukan karena keturunannya seseorang harus dihargai melainkan karena prestasinya.
- f. *Non kompromis*.  
Pemerintah kota jangan membiarkan terjadinya masalah yang terkatung- katung tanpa penyelesaian, karena itu para administratornya harus bertindak tegas tanpa kompromi dengan masalah sekecil apapun agar masalah tidak menjadi sulit untuk dipecahkan karena telah sempat menjadi lebih besar dan ruwet. Selain itu didalam birokrasi jangan dibiarkan adanya budaya korupsi, kolusi, nepotisme yang negatif agar masyarakat memiliki citra yang baik terhadap pemerintah.
- g. *Proiritas*.  
Hal ini berarti bahwa dalam memberikan pelayanan, prioritas harus diberikan kepada mereka yang dahulu datang meminta pelayanan, selain itu dari pihak organisasi harus sudah mampu menentukan pelayanan macam apa yang menurut urutan kepentingannya harus terlebih dahulu diwujudkan.
- h. *Rasional*.  
Berarti bahwa pelayanan yang diberikan dan biaya harus telah dipikirkan dan dipertimbangkan serta diperhitungkan dengan matang agar ada kesesuaian antara biaya dengan kualitas. Dapat saja di sini disusun kelas- kelas dan jenis pelayanan serta biaya yang perlu dikeluarkan oleh mereka yang dilayani. Masyarakat kini bukan mencari harga murah tetapi mencari kualitas dan kepuasan. Pilihannya akan ditetapkan sendiri dengan kesanggupannya.

- i. *Inovatif.*  
Artinya organisasi harus sanggup menyelenggarakan pembaharuan-pembaharuan (reformasi) baik mengenai pelayanan maupun apa yang dapat disajikan atau diciptakannya melalui prosedur baru yang lebih sederhana dan praktis hingga mempercepat pelayanan.
- j. *Misi dan Visi yang jelas dan dihayati oleh semua pihak.*  
Apa yang ingin dicapai dalam mewujudkan citra organisasi di masa depan tentunya harus dikuasai oleh semua orang dalam organisasi agar setiap personelnya tidak salah. Visi memberikan landasan filosofis, sedangkan misi akan memberikan landasan bertindak atau operasional.
- k. *Aktif menarik partisipatif.*  
Dalam hal ini pemerintah harus memiliki pola-pola pelayanan publik yang dapat diterapkan oleh semua pihak di dalam organisasinya yang merupakan organisasi publik. Dan salah satu polanya adalah kemitraan dengan masyarakat agar perangkat daerah mendapat kemudahan dan berkiprah. Partisipatif masyarakat hanya mungkin ditarik bila masyarakat, merasa senang berhubungan dengan pemerintah dan merasa nyaman berada di lingkungan pemerintah.  
(*Harapan untuk cimahi- cyber media pikiran rakyat Bandung, edisi cetak senin, 17 juli 2006*)

Dari paparan konsep tentang pelayanan prima di atas, dapat terlihat bahwa individu/ personel mendapatkan sorotan secara intensif. Diantaranya adalah tertuangnya aspek-aspek sebagai berikut: partisipatif, tanggung jawab, kedisiplinan, kesopanan, keramahan, kompetensi, kepekaan, etos kerja, amanah, adil, inovatif dan aktif.

Dengan adanya standarisasi pelayanan publik dalam pemberian pelayanan perizinan, diharapkan masyarakat sebagai pengguna layanan minimal mendapatkan pelayanan yang bermutu, mendapatkan kepastian hukum khususnya kemudahan dalam pengurusan perizinan.

## F. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan otonomi daerah tahun 2001 pemerintah memiliki kewenangan dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. pelayanan publik pada hakekatnya adalah pemberian pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan haknya yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Oleh karena itu perubahan *mindset* harus dilakukan dari yang dilayani masyarakat menjadi melayani masyarakat dan pelayanan yang memfokuskan pada kepuasan pelanggan.

Dalam melakukan reformasi di bidang perizinan Pemerintah Kabupaten Boyolali mencanangkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu atau *One Stop Service (OSS)* berdasarkan surat Gubernur Jawa Tengah tanggal 17 Februari 2005 No. 503/ 02430. Reformasi yang dilakukan untuk menghadapi tuntutan masyarakat akan pelayanan yang cepat dan mudah.

Dilakukannya reformasi administrasi pelayanan publik dalam perkembangannya mempengaruhi sistem penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia dengan konsep pelayanan terpadu yang mengarah pada penyederhanaan struktur dengan maksud untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam mengurus perizinan. Prosedur yang rumit dan tidak adanya kepastian pelayanan bukanlah hal yang diharapkan masyarakat dalam mengurus perizinan. Mereka menginginkan pelayanan yang mudah, jelas, cepat dan transparan.

Selain hal tersebut sumber daya manusia merupakan faktor yang penting sebagai pelaksana pelayanan terutama dalam pemberian perizinan. Penempatan pegawai diharapkan sesuai dengan kemampuannya sehingga dapat lebih profesional dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Pembagian kerja juga dibutuhkan agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. Sebagai petugas juga harus menyampaikan segala informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat secara jelas dan transparan sehingga tidak terjadi penyimpangan dalam memberikan pelayanan.

Dalam peningkatan kualitas pelayanan KPPM menerapkan standar pelayanan sebagai jaminan kepastian bagi penerima pelayanan. Standar penyelenggaraan pelayanan meliputi prosedur pelayanan, waktu pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana prasaran dan kompetensi pegawai KPPM. Dengan pemberian pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan tersebut diharapkan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan yang mudah, cepat, dan transparan dapat terwujud.

Selain standar pelayanan tersebut pengembangan kultur pelayanan berorientasi kepada kepentingan masyarakat. Pengembangan kultur diarahkan pada *mind-set* melayani publik atau masyarakat dengan sebaik-baiknya. Kultur pelayanan merupakan nilai yang berlaku dan dilakukan oleh pegawai KPPM kesehariannya dalam memberikan pelayanan maupun dalam kegiatan operasional.

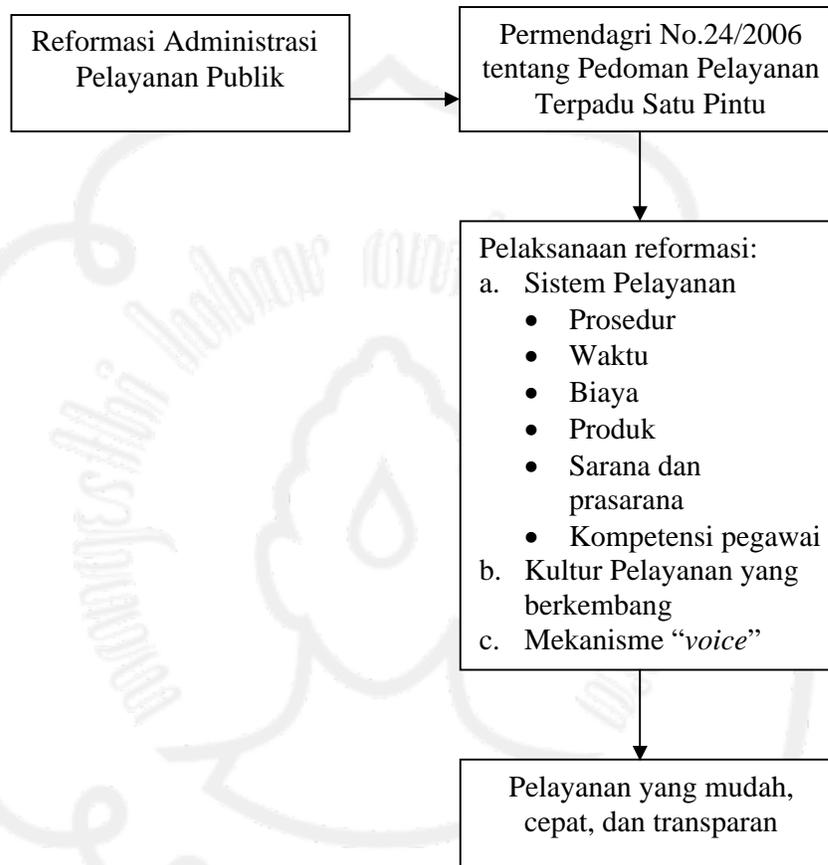
Pelayanan yang diberikan belum tentu memberikan kepuasan terhadap semua pengguna layanan atau masyarakat. guna memperbaiki pelayanan dapat

dilakukan melalui mekanisme “*voice*” yang merupakan media pengaduan masyarakat dalam memberikan kritik, masukan atau saran kepada para petugas pemberian pelayanan terkait pelayanan yang diberikan. Pengaduan oleh masyarakat dapat menjadi dorongan bagi para pemberi layanan untuk lebih meningkatkan atau memperbaiki kualitas pelayanan yang mereka berikan. Mekanisme “*voice*” merupakan partisipasi secara langsung yang dilakukan oleh masyarakat dalam peningkatan pelayanan yang lebih bermutu dan berkualitas.

Pelaksanaan pelayanan perizinan dengan sistem OSS di Kabupaten Boyolali diharapkan dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan visi KPPM yaitu memberikan pelayanan yang mudah, cepat, transparan dan pasti. Untuk lebih jelasnya kerangka berpikir pelaksanaan reformasi pelayanan publik di KPPM Boyolali dapat dilihat pada skema di bawah ini:

**Gambar 1.1****Kerangka Berpikir**

Reformasi Administrasi Pelayanan Publik di Kantor  
Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali



## G. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Secara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2004:6).

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha menggambarkan bagaimana reformasi administrasi pelayanan publik melalui Program Satu Pintu atau *One Stop Service (OSS)* di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali.

### 2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Jl. Kates, kecamatan Boyolali Kabupaten Boyolali. Alasan peneliti memilih Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali karena metode Pelayanan Terpadu Satu Pintu atau *One Stop Service (OSS)* yang diberikan oleh kantor ini termasuk baru karena baru efektif melakukan pelayanan sejak bulan Oktober tahun 2006 dan belum dikaji para akademisi termasuk mahasiswa.

### 3. Metode Penentuan Informan

Dalam penelitian yang bersifat deskriptif maka metode yang digunakan adalah selektif bukan metode statistik karena metode tersebut mempergunakan berbagai pertimbangan yang berdasarkan atas kebutuhan

dan tujuan penelitian, maka dalam data yang dicari dan dikumpulkan dengan bersumber pada orang-orang yang dianggap tahu dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mengetahui permasalahan secara mendalam, untuk memperoleh informasi dari petugas pelayanan, maka dalam penelitian ini menggunakan *key informan* (informasi kunci) yaitu kepala KPPM Kabupaten Boyolali yang kemudian akan menunjuk siapa yang akan dipilih sebagai informan selanjutnya yang dianggap tahu, dapat dipercaya dan mengetahui permasalahan secara mendalam baik Kepala Bagian maupun Kepala Seksi di KPPM Boyolali. Di samping itu penelitian ini juga menggunakan/ menunjuk informan atau pengguna jasa KPPM yang ada dilokasi penelitian. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data dari masyarakat yang pernah menggunakan jasa pelayanan KPPM.

#### 4. Sumber data.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### a. Informan atau narasumber

Merupakan fakta yang diperoleh langsung melalui penelitian lapangan.

Keterangan atau informasi dalam penelitian ini berasal dari :

1. Beberapa pengguna pelayanan Izin yang penulis temui dilokasi penelitian.
2. kepala KPPM Kabupaten Boyolali.
3. Kepala Sub Bagian Tata Usaha.
4. Kepala Seksi Pelayanan Konsumen.

5. Kepala Seksi Informasi dan Pengaduan.

6. Staf dan karyawan KPPM Kabupaten Boyolali.

b. Observasi

Observasi yang berhubungan dengan masalah penelitian. Data ini diperoleh melalui pengamatan secara langsung pada saat pelayanan jasa perizinan di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal.

c. Telaah dokumen.

Diambil dari hasil dokumen resmi dan arsip yang berhubungan dengan masalah yang menjadi topik penelitian yaitu mengenai pelaksanaan reformasi pelayanan perizinan. Dalam hal ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang bersumber dari dokumen-dokumen yang dimiliki KPPM Boyolali meliputi

1. Buku profil KPPM Kabupaten Boyolali.
2. Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (LAKIP) KPPM Kabupaten Boyolali.

5. Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara atau Interview

Wawancara merupakan komunikasi langsung dengan mengadakan tanya jawab, dengan responden yang bersangkutan. Dalam wawancara ini penulis menggunakan wawancara yang bebas terpimpin, yaitu memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seseorang untuk menyatakan pendapatnya secara bebas tetapi terarah.

b. Observasi Langsung

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti untuk mengamati secara kualitatif berbagai kegiatan dan peristiwa yang terjadi serta tindakan penanggulangan yang berhubungan langsung dengan masalah yang diangkat. Dalam hal ini, peneliti hanya melakukan pengamatan mengenai fenomena-fenomena yang diteliti dengan tidak ikut dalam peristiwa atau kegiatan yang diteliti secara langsung. Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melihat keadaan yang diteliti. Observasi ini dilakukan tidak hanya sekali saja, tetapi beberapa kali.

c. Telaah dokumen

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mencatat informasi yang berupa artikel-artikel, laporan studi yang relevan dengan obyek penelitian, maupun arsip-arsip yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti sebagai bahan acuan.

6. Validitas Data

Untuk menjamin validitas data yang akan diperoleh dalam penelitian ini maka peningkatan validitas data akan dilakukan dengan teknik pemeriksaan terhadap keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data.

Dalam penelitian ini, jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi data atau istilah patton (H.B Sutopo, 2002:79), juga sering

disebut triangulasi sumber. Cara ini mengarahkan peneliti agar didalam mengumpulkan data, wajib menggunakan beragam sumber data yang tersedia. Artinya yang sama atau sejenis akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari beberapa sumber data yang berbeda.

Dengan demikian apa yang diperoleh dari sumber yang satu bisa teruji kebenarannya bilamana dibandingkan dengan data sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda, baik kelompok sumber sejenis, maupun sumber yang berbeda jenisnya.

Jadi intinya yang dimaksud dengan cara triangulasi ini adalah hasil penelitian baik data maupun simpulan mengenai bagian tertentu atau keseluruhan bisa diuji validitasnya dari beberapa catatan, diharapkan bisa terjadi pertemuan pendapat yang pada akhirnya bisa lebih memantapkan hasil penelitian (H. B. Sutopo, 2002:81)

Dalam melakukan jenis triangulasi ini peneliti wajib memahami teori-teori yang digunakan dan keterkaitan dengan permasalahan yang diteliti sehingga mampu menghasilkan simpulan yang lebih mantap dan benar-benar memiliki makna yang kaya perspektifnya.

(H. B Sutopo, 2002: 83)

## 7. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan model analisis interaktif. Dalam model ini di dalamnya terdapat tiga komponen analisis data, yaitu reduksi data, sajian data dan

penarikan kesimpulan. Aktifitas dilakukan dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai suatu proses siklus.

Dalam penelitian ini peneliti bergerak diantara tiga komponen analisis data dengan pengumpulan data selama proses penelitian berlangsung.

Pengertian dari tiga komponen tersebut adalah :

a. Reduksi data

Merupakan bagian dari analisis. Suatu bentuk analisis yang mempertegas atau memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat dilakukan.

b. Penyajian data/ data display

Merupakan suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Dengan melihat penyajian data, peneliti akan mengerti apa yang terjadi dan memungkinkan untuk mengerjakan sesuatu pada analisis ataupun tindakan lain berdasar pengertian tersebut.

c. Penarikan Simpulan

Penarikan simpulan dilakukan setelah semua data berhasil dikumpulkan. Setelah menganalisa data-data tersebut, kemudian dicari pola-pola, tema, ketentuan, penjelasan, dan kesamaan-kesamaan yang muncul. Dalam proses ini landasan yang kuat

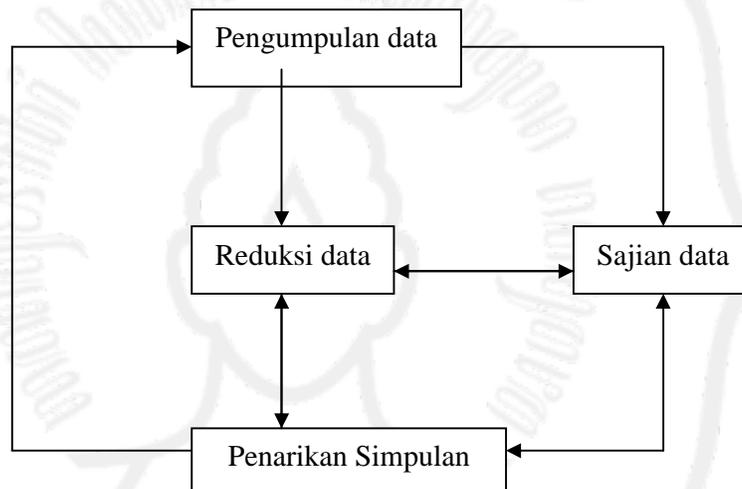
sangat diperlukan agar kesimpulan yang dibuat dapat dipertanggungjawabkan.

Ketiga komponen di atas, aktifitasnya dilakukan dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai siklus.

Aktivitas tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1.2

Model Analisis Interaktif



Sumber: H.B. Sutopo (2002:96)

## **BAB II**

### **DESKRIPSI LOKASI**

#### **A. Kondisi Umum Wilayah Kabupaten Boyolali**

Kabupaten Boyolali merupakan salah satu 35 Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Tengah, terletak antara 110°22'-110°50` T dan 7°36'-7°36` LS, dengan ketinggian antara 75-1.500 m diatas permukaan laut (dpl). Secara administratif Kabupaten Boyolali berbatasan dengan:

Sebelah Utara : Kab. Grobogan dan Kab. Semarang

Sebelah Timur : Kab. Karanganyar, Kab. Sragen, dan Kab. Sukoharjo

Sebelah Selatan : Kab. Klaten dan Daerah Istimewa Yogyakarta

Sebelah Barat : Kab. Magelang dan Kab. Semarang

Jumlah penduduk Kab. Boyolali pada tahun 2007 sebesar 947.017 jiwa dengan luas wilayah sebesar 933 jiwa perkm<sup>2</sup>. Secara Administratif Kabupaten Boyolali terbagi atas 19 kecamatan.

#### **B. Sejarah Pembentukan Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali**

Memang sudah menjadi rahasia umum bahwa berurusan dengan birokrasi berarti berurusan dengan sekian banyak meja, dan memakan waktu panjang, belum lagi ditambah dengan mengeluarkan uang yang tidak sedikit. Sehingga hal itulah yang membuat masyarakat mempunyai pandangan miring terhadap citra birokrasi. Akibatnya kejadian ini kemudian menjadi sumber

keengganan masyarakat mengurus perijinan usaha dan berbagai urusan yang harus menghadapi proses birokrasi. Sehingga berakibat pada terhambatnya produktifitas atau bahkan investasi yang masuk ke daerah.

Fenomena ini sudah umum terjadi di banyak tempat, bahkan hampir sebagian besar di Indonesia, seperti juga halnya di Kabupaten Boyolali. Jauh sebelum terbentuknya Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali, pelayanan perizinan ditangani oleh banyak instansi tersebut untuk mendapat izin yang dibutuhkan.

Pemerintah selanjutnya mulai merintis upaya-upaya memperbaiki kinerja dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan dan menerapkan pola penyelenggaraan, prinsip standar, biaya, pelayanan bagi penyandang cacat, lanjut usia, wanita hamil dan balita, pelayanan khusus, biro jasa pelayanan, tingkat kepuasan masyarakat, pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik. Pola penyelenggaraan pelayanan publik yaitu dilakukan secara fungsional, terpusat, terpadu dan berakhir adalah gugus tugas.

Berdasarkan fakta tersebut pemerintah kemudian menerbitkan:

- 1) Edaran Mendagri No. 503/ 125/ PUOD tanggal 16 januari 1997 tentang Pembentukan UPT Perizinan di daerah.
- 2) Instruksi Mendagri No. 25 tahun 1998 tentang Pelayanan Perizinan Satu Atap di daerah dengan menerbitkan Keputusan Gubernur Kepala Daerah tingkat I Jawa Tengah No. 28 tahun 1998 tentang pedoman pembentukan UPT di Propinsi Jawa Tengah.

- 3) Keputusan Menpan No. 63/ KEP/ M. PAN. 7/ 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, menggantikan Surat Keputusan Menpan Nomor 81 tahun 1998 tentang pedoman tatalaksana pelayanan umum.

Pemerintah Kabupaten Boyolali merespon permasalahan dan kebijakan Pemerintah Pusat tersebut dengan membentuk Unit Terpadu (UPT) Kabupaten Boyolali pada tahun 1999 dengan keputusan Bupati Boyolali Nomor 061. 1/ 870 tahun 1999 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Terpadu Kabupaten Boyolali, namun pada saat itu UPT Kabupaten Boyolali hanya berupa loket-loket pelayanan perizinan dan tidak memiliki kewenangan penandatanganan ijin sehingga proses masih dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis, sehingga dapat dikatakan pada saat awal tersebut UPT Kabupaten Boyolali masih menerapkan pola pelayanan satu atap. Kemudian untuk mengubah tatalaksana pelayanan umum, karena dipandang sudah tidak sesuai lagi dengan kebijakan baru di bidang pelayanan umum, Bupati Boyolali menerbitkan Keputusan Bupati Boyolali No. 066/ 187/ 2006 tentang Tata Laksana Pelayanan Perizinan pada Unit Pelayanan Terpadu Kabupaten Boyolali, dimana pada intinya UPT Kabupaten Boyolali berwenang melaksanakan pemrosesan dan penyelenggaraan pelayanan perijinan yang berada pada semua instansi perangkat daerah Kabupaten Boyolali. Dengan kata tata laksana yang baru tersebut, KPT Kabupaten Boyolali pada tanggal 1 Februari 2006 mulai menerapkan pola pelayanan terpadu satu pintu. Yang dulunya Kantor Pelayanan Terpadu menjadi Kantor Perizinan dan Penanaman

Modal. Kemudian untuk memberikan kewenangan kepada KPPM Kabupaten Boyolali dan Peraturan Bupati ini maka koordinator UPT berhak menandatangani dokumen perijinan.

Pengalihan pengelolaan pelayanan perizinan itu dengan pertimbangan agar masyarakat sebagai pengguna layanan mendapatkan kemudahan dan kenyamanan dalam hal pengurusan perizinan. Tujuan Pelayanan Terpadu Satu Pintu atau (*OSS*) adalah untuk meningkatkan kualitas layanan publik yang pasti, murah, mudah, dan transparan. KPPM Boyolali juga melakukan studi banding ke kantor pelayanan di lain kota, misalnya Sragen, Surakarta, dan Sukoharjo yang bertujuan untuk agar jajaran KPPM dapat melihat dan belajar langsung dari praktek pelaksanaan pelayanan terpadu di kota-kota tersebut.

### **C. Visi dan Misi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali**

#### **1. Visi**

Unggul dalam kualitas, santun dalam pelayanan.

#### **2. Misi**

Meningkatkan kualitas pelayanan umum kepada masyarakat dalam pelayanan perizinan.

a) Meningkatkan kualitas pelayanan umum kepada masyarakat dalam pelayanan perizinan.

b) Meningkatkan citra aparatur pemerintah dengan memberikan pelayanan mudah, cepat, transparan, pasti dan murah.

- c) Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme.

#### **D. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali**

##### **1. Kedudukan KPPM Kabupaten Boyolali.**

Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali merupakan kantor Pelayanan Umum masyarakat yang menjadi kantor bersama satu pintu bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan perizinan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Boyolali Nomor 4 Tahun 2008 pasal 127 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi, dan Susunan Organisasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali pasal 127, kedudukan KPPM Kabupaten Boyolali adalah sebagai unsur pendukung tugas Kepala Daerah penyelenggara pelayanan satu pintu, dipimpin oleh seorang Kepala Daerah yang berada dibawah dan tanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

##### **2. Tugas Pokok dan Fungsi KPPM Kabupaten Boyolali**

Pada pasal 127 disebutkan bahwa Kantor Pelayanan Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang Perizinan. Dalam penyelenggaraan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada pasal 127 ayat 2 ini, Kantor Perizinan dan Penanaman Modal mempunyai fungsi:

- 1) Kantor Perizinan dan Penanaman Modal mempunyai tugas pokok memelihara dan menyelenggarakan Perizinan dan Penanaman Modal.
- 2) Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Kantor Perizinan dan Penanaman Modal mempunyai fungsi:
  - a. Penyelenggaraan sebagian pelayanan perizinan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya;
  - b. Pengoordinasian penyelenggaraan pelayanan penunjang di bidang penanaman modal;
  - c. Pelaksanaan pengkajian dan pengembangan penanaman modal.
- 3) Kepala Kantor Perizinan dan Penanaman Modal mempunyai tugas pokok memimpin pelaksanaan pemeliharaan dan penyelenggaraan perizinan dan penanaman modal;
- 4) Penjabaran tugas pokok Kepala Kantor Perizinan dan Penanaman Modal ;
  - a. Merumuskan kebijakan teknis di bidang perizinan dan penanaman modal;
  - b. Menyusun program kerja, laporan kinerja dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
  - c. Memberi saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan;
  - d. Memimpin dan mengorganisasikan pelaksanaan tugas Kantor Perizinan dan Penanaman Modal;
  - e. Mendistribusikan tugas, memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan;

- f. Menyelenggarakan sebagian pelayanan perizinan yang menjadi wewenang dan tanggung jawab;
- g. Mengoordinasikan penyelenggaraan pelayanan penunjang di bidang penanaman modal;
- h. Melaksanakan pengkajian dan pengembanagan penanaman modal;
- i. Menyelenggarakan sosialisasi dan informasi di bidang perizinan dan penanaman modal;
- j. Menyelenggarakan pengolahan urusan umum, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan;
- k. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja kantor perizinan dan penanaman modal;
- l. Membina, mengawasi dan menilai kinerja bawahan termasuk memberikan DP3;
- m. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

## **E. Struktur Organisasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM)**

### **Kabupaten Boyolali**

Sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Boyolali Nomor 4 tahun 2008 tentang pembentukan, kedudukan, tugas pokok, fungsi dan susunan organisasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali, maka dapat dilihat gambar struktur organisasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali sebagai berikut:



Berdasarkan Perda Kabupaten Boyolali Nomor 04 tahun 2008 tentang Pembentukan kedudukan, tugas pokok, fungsi dan susunan organisasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali, tiap-tiap kedudukan dalam struktur organisasi masing-masing mempunyai tugas dan fungsinya sendiri antara lain:

1. Kepala Kantor

Kepala kantor mempunyai tugas pokok membantu Bupati Kepala Daerah dalam rangka memberikan pelayanan perizinan dan non perizinan (pelayanan lainnya) kepada masyarakat.

2. Sub. Bagian Tata Usaha

Sub Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang Kepala Sub. Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor. Dalam menyelenggarakan tugasnya Sub. Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi:

- a. Mengoordinasikan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis Kantor Perizinan dan Penanaman Modal;
- b. Menyusun program tugas memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan;
- c. Mendistribusikan tugas memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan;
- d. Memimpin dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas ketatausahaan dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas seksi;
- e. Memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan;

- f. Mengoordinasikan penyiapan laporan kinerja dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas Kantor Perizinan dan Penanaman Modal;
  - g. Menyelenggarakan urusan umum dan kepegawaian, keuangan, perencanaan dan pelaporan;
  - h. Mengelola keuangan yang meliputi menyiapkan bahan rencana anggaran belanja kantor, pembukuan anggaran, verifikasi serta perbendaharaan;
  - i. Mengelola administrasi surat menyurat, penggandaan, pengarsipan, perawatan dan perbekalan rumah tangga kantor;
  - j. Mengoordinasikan penyusunan konsep rencana kerja Kantor Perizinan dan Penanaman Modal;
  - k. Mengolah dan menyajikan konsep rencana kerja Kantor Perizinan dan Penanaman Modal;
  - l. Mengoordinasikan dan melaksanakan penataan dan penyimpanan arsip dan dokumentasi ketatausahaan;
  - m. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja ketatausahaan;
  - n. Membina, mengawasi dan menilai kinerja bawahan termasuk memberikan DP3;
  - o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugasnya.
3. Seksi Pelayanan

Kepala Seksi Pelayanan mempunyai tugas pokok memimpin pelaksanaan urusan layanan di bidang perizinan dan penyusunan kebijakan teknis di

bidang perizinan. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Seksi Pelayanan mempunyai fungsi:

- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan perizinan;
- b. Menyusun program kerja, laporan kinerja dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
- c. Memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan;
- d. Memimpin dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas seksi pelayanan;
- e. Mendistribusikan tugas, memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan;
- f. Menyelenggarakan pelayanan di bidang teknis;
- g. Mengoordinasikan dan melaksanakan penataan, penyimpanan arsip dan dokumentasi seksi pelayanan;
- h. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja seksi pelayanan
- i. Membina, mengawasi dan menilai kinerja bawahan termasuk pemberian DP3;
- j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

#### 4. Seksi Penanaman Modal

Kepala Seksi Penanaman Modal mempunyai tugas pokok memimpin pelaksana urusan di bidang penanaman modal dan menyelenggarakan fasilitas pelayanan di bidang penanaman modal. Untuk menyelenggarakan tugas, seksi penanaman modal mempunyai fungsi:

- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang penanaman modal;
- b. Menyusun program kerja, laporan kinerja dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
- c. Memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan;
- d. Memimpin dan mengoordinasikan tugas seksi penanaman modal;
- e. Mendistribusikan tugas, memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan;
- f. Melaksanakan kebijakan di bidang penanaman modal;
- g. Menyelenggarakan fasilitas pelayanan di bidang penanaman modal;
- h. Melaksanakan promosi penanaman modal;
- i. Melaksanakan kerja sama penanaman modal;
- j. Melaksanakan pengkajian dan pengembangan potensi di bidang penanaman modal;
- k. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian dan pengembangan potensi di bidang penanaman modal;
- l. Mengoordinasikan dan melaksanakan penataan dan penyiapan arsip dan dokumentasi seksi penanaman modal;
- m. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja bawahan termasuk memberikan DP3;
- n. Membina, mengawasi dan menilai kinerja bawahan termasuk memberikan DP3;

- o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugasnya.

#### 5. Seksi Pengembangan dan Informasi

Kepala seksi pengembangan dan informasi mempunyai tugas pokok memimpin pelaksanaan urusan pengembangan dan informasi di bidang perizinan dan penanaman modal, untuk menyelenggarakan tugas seksi pengembangan dan informasi mempunyai fungsi:

- a. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang pengembangan dan informasi;
- b. Menyusun program kerja, laporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
- c. Memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan;
- d. Memimpin dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas seksi pengembangan dan informasi;
- e. Mendistribusikan tugas, memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan;
- f. Melaksanakan sosialisasi dan informasi di bidang perizinan dan penanaman modal;
- g. Menerima dan menyelesaikan pengaduan di bidang perizinan dan penanaman modal;
- h. Menyiapkan bahan pengelolaan sistem informasi di bidang perizinan dan penanaman modal;

- i. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi di bidang perizinan dan penanaman modal;
  - j. Melaksanakan evaluasi terhadap peraturan perundang-undangan di bidang perizinan dan penanaman modal;
  - k. Mengoordinasikan dan melaksanakan penataan dan penyimpanan arsip dan dokumentasi seksi pengembangan dan informasi;
  - l. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja seksi pengembangan dan informasi;
  - m. Membina, mengawasi dan menilai kinerja bawahan termasuk memberikan DP3;
  - n. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
6. Kelompok Jabatan Fungsional
- a. Kelompok Jabatan Fungsional adalah sejumlah tenaga fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya;
  - b. Kelompok Tenaga Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh seorang koordinator mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan fungsional di bidang masing-masing sesuai dengan keahliannya;
  - c. Kelompok Tenaga Fungsional dalam melaksanakan tugasnya dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjukkan oleh kepala;
  - d. Jenis dan jenjang jabatan fungsional tersebut dalam ayat (1) dan (3) diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

## **F. Tim Teknis Penyelesaian Perizinan dan Penanaman Modal**

Dalam rangka kelancaran dan ketertiban pelayanan perizinan pada Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali, maka perlu dibentuk Tim Teknis Penyelesaian Perizinan Kabupaten Boyolali. Dasar hukum tim teknis ini adalah Keputusan Bupati Boyolali Nomor 510. 4/ 111/ 2009 tentang pembentukan Tim Teknis Penyelesaian Perizinan Kabupaten Boyolali.

Tim Teknis Perizinan mempunyai kewenangan untuk mengambil keputusan dalam memberikan keputusan dalam memberikan rekomendasi mengenai diterima atau ditolaknya permohonan perizinan. Dalam melaksanakan tugas, tim teknis penyelesaian perizinan bertanggung jawab kepada bupati melalui Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali. Tugas dari Tim Teknis Penyelesaian Perizinan ini adalah :

- 1) Melaksanakan pemeriksaan di lapangan dan menyusun Berita Acara Pemeriksaan.
- 2) Mengkaji dan merumuskan hasil pemeriksaan dalam rangka penertiban izin.
- 3) Merumuskan hasil pemeriksaan dalam rangka penertiban izin.
- 4) Menyiapkan keputusan perizinan dan keputusan keberatan atas penetapan retribusi.

## **G. Keadaan Kepegawaian Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali**

Keberhasilan suatu organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sangat ditentukan oleh kinerja para pegawainya, sedangkan kinerja sendiri dapat dilihat dari segi kehandalan dan responsivitas para pegawai. Kehandalan yaitu kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan cepat dan memuaskan, sedangkan responsivitas pegawai yaitu menyangkut daya tanggap pegawai dalam mengetahui apa yang sebenarnya diinginkan oleh masyarakat. Untuk memperlancar kegiatan organisasi dibutuhkan pegawai yang mendukung seluruh proses yang dilakukan organisasi, seperti juga pada KPPM Kabupaten Boyolali yang dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari peranan pegawainya yang tentu saja disesuaikan dengan latar belakang pendidikan maupun keahlian yang dimiliki oleh pegawai.

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan jumlah pegawai di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

**tabel 2.2**

jumlah Pegawai Kantor Perizinan dan Penanaman Modal  
(KPPM) Kabupaten Boyolali  
Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1	Laki- laki	21	61, 7
2	Perempuan	13	38, 3
	Jumlah	34	100

*Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali 2008*

Dengan melihat tabel diatas kita dapat mengetahui bahwa pegawai laki - laki di KPPM Kabupaten Boyolali adalah sebanyak 21 orang yaitu sebesar 61, 7 % dari jumlah pegawai secara keseluruhan, sedangkan pegawai perempuan berjumlah 13 porang atau sekitar 38, 3 % dari jumlah keseluruhan pegawai.

## 2. Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 2.3**

Jumlah Pegawai Kantor Perizinan dan Penanaman Modal  
(KPPM) Kabupaten Boyolali  
Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1	SD	-	-
2	SMP	-	-
3	SMA	20	58,8
4	D3	3	8,8
5	S1	10	29,5
6	S2	1	2,9
Jumlah		34	100

*Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali 2008*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pegawai di KPPM Kabupaten Boyolali rata-rata sudah mengenyam Pendidikan Dasar. Tingkat pendidikan paling banyak dimiliki oleh pegawai adalah tingkat Strata 1, yaitu 58,8% dari 34 pegawai. Sebagian besar pegawai di KPPM Kabupaten Boyolali memiliki tingkat pendidikan pegawai di KPPM Kabupaten Boyolali sangat tinggi.

## 3. Berdasarkan Golongan

**Tabel 2.4**

Jumlah Pegawai Kantor Perizinan dan Penanaman Modal  
(KPPM) Kabupaten Boyolali  
Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah (Orang)	Prosentase
1	I	4	13
2	II	8	21
3	III	21	63
4	IV	1	3
Jumlah		34	100

*Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali 2008*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pegawai di KPPM Kabupaten Boyolali sebagian besar adalah golongan III, yaitu sebanyak 21 pegawai, dengan komposisi terbanyak pada golongan III/b yaitu golongan IV hanya 1 % dari orang pegawai.

#### **H. Jenis Pelayanan Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Satu Pintu Kabupaten Boyolali**

Berdasarkan Peraturan Bupati Boyolali Nomor 02 tahun 2006 tentang pelimpahan wewenang penandatanganan izin-izin di Kabupaten Boyolali saat ini ada 11 perizinan yang dilayani oleh kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM). Jenis perizinan tersebut adalah:

12. Izin Mendirikan Bangunan
13. Izin Mendirikan Usaha Industri
14. Tanda Daftar Perusahaan
15. Surat Izin Usaha Perdagangan
16. Izin Usaha Rumah Makan dan Warung Makan
17. Izin Usaha Hotel
18. Izin Tempat Usaha dan Gangguan
19. Izin Lokasi
20. Izin Rice Mill
21. Tanda Daftar Gudang
22. Izin Usaha Pemanfaatan Burung Walet dan atau Sriti

Untuk menunjang kelancaran dan menjamin kualitas suatu layanan, perangkat keras maupun perangkat lunak merupakan hal yang sangat vital. Karena itulah KPPM Kabupaten Boyolali melengkapi institusinya dengan peralatan yang memadai untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Diharapkan dengan adanya peralatan tersebut pelayanan yang diberikan oleh KPPM dapat semakin baik dan maksimal. Peralatan tersebut secara lebih jelas terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2.5**

## Datar Barang Inventaris

Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali

NO	Jenis Barang	Jumlah	Kondisi
1	Meja ½ biro	78 buah	Baik
2	Kursi Rapat	64 buah	Baik
3	Meja Kerja Pejabat	1 buah	Baik
4	Kursi Kerja Pejabat	1 buah	Baik
5	Meja Kursi Tamu	1 set	Baik
6	Meja Tambahan	1 buah	Baik
7	Almari	8 buah	Baik
8	Bangku Tunggu	25 buah	Baik
9	Sofa	3 set	Baik
10	Papan Tulis	9 buah	Baik
11	Meja Kursi Makan	1 set	Baik
12	Filling Kabinet	13 buah	Baik
13	Kursi Staf	80 buah	Baik
14	Rak Buku	1 buah	Baik
15	Amplifer	1 buah	Baik
16	Printer	3 buah	Baik
17	Televisi	1 buah	Baik
18	Kipas Angin	14 buah	Baik
19	Radio Tape	1 buah	Baik
20	Server	1 buah	Baik
21	Note Book/ Laptop	2 buah	Baik
22	Lemari Es	12 buah	Baik
23	Mesin Ketik	12 buah	Baik
24	Kamera Digital	1 buah	Baik

Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali 2008

Tabel 2.5

## Sarana Prasarana

## Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali

NO	Jenis Barang	Jumlah	Kondisi
1	Tanah Bangunan Kantor	2 buah	Baik
2	Kantor Pelayanan	2 buah	Baik
3	Tempat Parkir	2 buah	Baik
4	Local Area Network (LAN)	2 buah	Baik
5	Kendaraan Dinas Roda Empat	2 buah	Baik
6	Kendaraan Dinas Roda Dua	2 buah	Baik
7	Maja Kerja Pejabat	1 buah	Baik
8	Kursi Kerja Pejabat	1 buah	Baik
9	Meja Tambahan	25 buah	Baik
10	Bangku Tunggu	1 buah	Baik
11	Sofa	13 buah	Baik
12	Filling Kabinet	1 buah	Baik
13	Komputer	12 buah	Baik
14	Televisi	1 buah	Baik
15	A.C	2 buah	Baik
16	Mesin Hitung/ Kalkulator	11 buah	Baik
17	Laptop	2 buah	Baik
18	Printer Laser	1 buah	Baik
19	Mesin Ketik	12 buah	Baik
20	Kipas Angin	14 buah	Baik
21	Lemari Es	1 buah	Baik
22	Facsimile	1 buah	Baik
23	Kamera Digital	1 buah	Baik
24	Server	1 buah	Baik

Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali 2008

### **BAB III**

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **A. Reformasi Administrasi Pelayanan Publik di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali**

Didirikannya KPPM merupakan wujud nyata dari peningkatan kinerja dan pelayanan pemerintah Boyolali kepada masyarakat. Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali merupakan lembaga publik yang memberikan pelayanan administrasi dalam bidang perizinan dan non perizinan. Terbentuknya KPPM sendiri tidak lepas dari pengaruh reformasi administrasi pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah. Tujuan dari reformasi administrasi pelayanan publik pada dasarnya adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dalam mewujudkan terciptanya pelayanan publik yang lebih efektif, lebih efisien serta memiliki kepastian hukum jelas.

KPPM diharapkan bisa menjadi ujung tombak pemerintahan daerah untuk memberi gambaran baru tentang aparat pemerintah dengan berusaha menanamkan anggapan (*image*) baru kepada masyarakat bahwa aparat pemerintah bisa diandalkan, bersih transparan, dan yang lebih penting adalah bahwa mereka pelayan masyarakat. Pemerintah Kabupaten Boyolali juga ingin membentuk image positif tentang pemerintah dan meraih kepercayaan masyarakat agar mau bekerjasama dengan pemerintah membangun daerahnya dan bersama-sama meningkatkan kesejahteraan masyarakat Boyolali.

Sebelum diterapkannya sistem pelayanan terpadu satu pintu (*OSS*) sistem pelayanan perizinan di Kabupaten Boyolali ditangani oleh masing-masing instansi yang berwenang di mana setiap instansi menangani izin yang berbeda. Pelayanan perizinan yang ditangani oleh banyak instansi menyulitkan masyarakat serta rawan terhadap pungutan yang tidak jelas sehingga dapat menimbulkan ekonomi biaya tinggi (*high cost economic*). Paradigma pelayanan publik yang berkembang mengubah cara pandang terhadap pelayanan masyarakat, yang semula dilayani masyarakat menjadi melayani masyarakat dan ditempatkan sebagai warga negara yang semuanya memiliki hak sama untuk mendapatkan pelayanan publik yang bermutu tanpa melihat status ekonomi, golongan, maupun gender.

Berikut ini penulis sajikan daftar jenis perizinan sesuai dengan instansi teknis yang menanganinya sebelum dan sesudah direformasi yang kini kewenangannya dilimpahkan kepada KPPM.

Tabel 3.1

**Daftar jenis Perizinan Berdasarkan Instansi yang Menangani Sebelum  
KPPM Kabupaten Boyolali**

No	Jenis Izin	Instansi yang Menangani
1	Izin Mendirikan Bangunan (IMB)	Dinas Pekerjaan Umum
2	Izin Mendirikan Usaha Industri	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
3	Tanda Data Perusahaan (TDP)	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
4	Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
5	Izin Usaha Rumah Makan dan Warung Makan	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
6	Izin Usaha Hotel	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
7	Izin Tempat Usaha dan Izin Gangguan (HO)	Kantor Satuan Polisi Pamong Praja
8	Izin Lokasi	Badan Pertanahan
9	Izin Rice Mill	Dinas Pertanian dan Peternakan
10	Tanda Daftar Gudang (TDG)	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
11	Izin Usaha Pemanfaatan Burung Walet dan atau Sriti.	Kantor Satuan Polisi Pamong Praja

Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat berbagai macam izin beserta instansi yang menangani perizinan sesuai dengan bidang atau kewenangannya masing-masing. Dengan sistem perizinan yang masih bersifat tradisional tersebut, jika ingin membuat suatu izin harus dilakukan di beberapa instansi. Tidak adanya proses antar perizinan menyebabkan permohonan perizinan harus diajukan satu-persatu di masing-masing instansi. Di Kabupaten Boyolali, misalnya seseorang akan mengajukan Izin Usaha Perdagangan maka pemohon terlebih dulu ke Instansi yang berkaitan maka izin yang harus diperlukan adalah di Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

Hal ini dibenarkan oleh Ibu Murtasiah, selaku seksi Informasi dan Pengaduan KPPM, sebagai berikut:

“Dulu sebelum ada KPPM, mulanya semua kewenangan yang ada itu diurus atau ditangani oleh instansi-instansi terkait. Jadi kalau ingin mengurus perizinan musti ke instansi yang bersangkutan. Ada juga yang merasa kerepotan kalau orang ingin membuat usaha. Mereka kan harus mempunyai izin IMB, HO dan SIUP terlebih dulu. Kalau beliau tidak punya harus mengurus satu-persatu, jadi banyak menyita waktu juga. kan sudah beda instansi. dengan itu semua perusahaan-perusahaan akan mengambil jalan pintas yaitu memilih biro jasa. Mereka kebanyakan tidak mau ribet dalam pengurusannya.”  
(wawancara 20 Mei 2009)

Dengan prosedur yang berbelit-belit tersebut dinilai sangatlah tidak efisien dari segi waktu, tenaga juga biaya. Pemohon masih mendatangi satu-persatu kantor instansi teknis untuk mendapatkan izin yang dibutuhkan. Terlebih bagi pemohon yang belum memiliki banyak pengalaman dalam mengajukan permohonan izin akan kebingungan dengan sistem yang harus dilewati karena harus wira-wiri dari satu instansi ke instansi lain. Sehingga tidak jarang waktu yang diperlukan untuk mendapatkan izin menjadi sangatlah lama dikarenakan

dinas tersebut belum memiliki standar pelayanan yang jelas. Mereka masih tergantung dari kompetensi petugas pemberi layanan masing-masing instansi dalam proses perizinan. Belum lagi dengan ketidaktahuan masyarakat yang rawan terhadap pungutan liar dan proses perizinan yang memakan waktu lama sehingga memunculkan kesan yang tidak menyenangkan terhadap birokrasi pemerintah.

Munculnya reformasi di tahun 1998 menuntut adanya perubahan tata pemerintahan yang baik yang sebelumnya dinilai korup. Pemerintah selama ini dinilai gagal memenuhi kebutuhan masyarakat, menjamin kepastian dan kesamaan hukum, tidak memberikan hak warganegara termasuk hak untuk menyuarakan aspirasi. Dengan reformasi yang dilakukan, pelayanan publik di bidang perizinan pun ikut berubah sebagai salah satu bentuk tuntutan masyarakat terkait dengan pelayanan. Adanya keinginan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik dan lebih mudah kemudian menginspirasi Pemkab. Boyolali membentuk Unit Pelayanan Terpadu (UPT) sebagai Unit Pelayanan Terpadu.

Pada tanggal 1 Februari 1999 terjadi perubahan sistem perizinan di Kabupaten Boyolali sesuai dengan Keputusan Bupati Nomor 061.1/ 870 Tahun 1999 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Terpadu Kabupaten Boyolali. Pelayanan perizinan dilakukan secara terpadu dengan menempatkan berbagai instansi teknis yang memiliki kewenangan perizinan dalam satu gedung/ atap/ ruangan. Peran UPT hakekatnya adalah sebagai perantara, yaitu tempat penerimaan berkas permohonan dan

pemberian dokumen izin kepada masyarakat. Keseluruhan pemrosesan perizinan tetap ada di tangan masing-masing instansi teknis terkait.

Berikut Susunan keanggotaan Tim Teknis Penyelesaian Perizinan pada Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali:

**Tabel 3.2**  
**Susunan Keanggotaan**  
**Tim Teknis Penyelesaian Perizinan**  
**Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali**

<b>NO</b>	<b>JABATAN</b>	<b>KEDUDUKAN DALAM TIM</b>
1	Asisten Tata Praja Sekda Kabupaten Boyolali	Sekretaris
2	Kepala Kantor Perizinan dan Penanaman modal Kabupaten Boyolali	Ketua
3	Kassub Bag. TU Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali	Anggota
4	Kasi Pelayanan Kantor Perizinan dan Penanaman Modal	Anggota
5	Bendahara Pengeluaran Kantor Perizinan dan Penanaman modal Kabupaten Boyolali	Anggota
6	Kepala Bagian Pemerintahan dan Otda Setda Kabupaten Boyolali	Anggota
7	Kepala Bagian Hukum dan HAM Setda Kabupaten Boyolali	Anggota
8	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Boyolali	Anggota
9	Kepala Bidang Cipta Karya DPUPPK Kabupaten Boyolali	Anggota
10	Kepasla Bidang Perdagangan Dinas Perindagsar Kabupaten Boyolali	Anggota
11	Kabid. Usaha Ternak dan Ikan Dinas Peternakan dan Perikanan Kab. Boyolali	Anggota
12	Kepala Bidang P3 dan Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali	Anggota

13	Kepala Bidang Analisis Dampak Lingkungan Hidup dan Pengembangan Kapasitas Lingkungan Hidup Kab. Boyolali	Anggota
14	Kasi Pengaturan Ops Disops Lanud Adi Sumarmo Surakarta	Anggota
15	Kepala Bidang Fisik Prasarana dan Sumber Daya Alam Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kab. Boyolali	Anggota
16	Kasi Pengaturan dan Penataan Pertanahan Kantor Pertanahan Kabupaten Boyolali	Anggota
17	Kasubag. Pengembangan Potensi Daerah Bagian Perekonomian Setda Kab. Boyolali	Anggota
18	Kasi Pengembangan Padi Palawija Dinas Pertanbunhut Kabupaten Boyolali	Anggota
19	Kasi Pengembangan dan Informasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali	Anggota
20	Kasi Penanaman Modal Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali	Anggota

Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali

UPT difungsikan sebagai *fontline* dari dinas-dinas yang ada menjadi satu-satunya lembaga yang berhubungan dengan masyarakat yang memerlukan berbagai pelayanan perizinan. Melalui UPT, masyarakat sebagai pemohon dapat mengurus perizinan tanpa perlu lagi wira-wiri mendatangi satu-persatu instansi teknis yang ada yang dulunya terasa membebani masyarakat. UPT merupakan satu unit kerja yang belum memiliki status sebagai organisasi. Koordinator UPT sebagai penanggungjawab tidak mempunyai wewenang dan otoritas penuh terhadap UPT sehingga beliau tidak bisa menjalankan kebijakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan UPT. Kewenangan dalam pemrosesan perizinan yang ada di masing-masing instansi teknis menunjukkan antara pelayanan izin yang satu dengan izin yang lain tidak memiliki keterkaitan proses karena tiap instansi menangani izin yang berbeda. Kinerja

UPT dalam proses pelayanan izin masih birokratis karena harus berkoordinasi dengan instansi induk yang biasanya memakan waktu lama.

Prosedur permohonan izin di UPT pada dasarnya tidak berubah karena kewenangan masih berada di instansi teknis. Perbedaan yang terlihat adalah pemohon yang sebelumnya harus mendatangi instansi yang berwenang telah digantikan oleh pegawai UPT. Pemohon tentu merasa terbantu dengan adanya UPT, namun efisiensi waktu tetap tidak didapatkan. UPT sendiri tidak memiliki kewenangan untuk mempercepat pemrosesan izin, semuanya kembali lagi pada instansi yang memiliki otoritas penuh memberikan izin, pada keberagaman profesionalitas pegawai masing-masing instansi. Tugas UPT Kabupaten Boyolali ini mulai dari memberi informasi, menerima berkas permohonan izin, meneliti kelengkapan persyaratan, serta memberikan izin kepada pemohon. Sedangkan keputusan untuk memberikan dan mencabut izin tetap ada di tangan dinas teknis yang bersangkutan. Dinas-dinas teknis dilarang untuk menerima langsung permohonan izin karena akan merusak prosedur yang ada. Dinas terkait hanya boleh berhubungan dengan UPT, artinya dinas terkait dalam memberikan izin kepada pemohon harus melalui UPT.

Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Murtasiah, selaku seksi Informasi dan Pengaduan KPPM, yang mengatakan:

“Dulu setiap pemohon jika menginginkan pengurusan surat izin cukup datang ke UPT saja, karena disitu UPT sebagai pemberi informasi, menerima berkas yang kemudian dilanjutkan ke instansi-instansi terkait yang kemudian untuk diproses dan ditandatangani oleh Kepala Instansi terkait tersebut. Kelanjutannya jika sudah diselesaikan baru dikembalikan kepada si pemohonnya. jadi yaa harus ngurus ke UPT. Disini UPT hanya

sebagai perantara pemohon dengan instansi. Sehingga yang bolak-balik pegawainya bukan pemohon. Pemohon sendiri tinggal menunggu pemrosesannya.sehingga untuk batas ketentuan selesainya tergantung instansinya.”

(wawancara 20 mei 2009)

Berdasarkan wawancara di atas dapat dikatakan bahwa setiap prosedur permohonan perizinan di UPT pada dasarnya tidak berubah karena kewenangan masih berada di tangan instansi teknis. Melakukan perubahan tentu saja dengan harapan dapat mengarah pada perbaikan. Tak kecuali dengan UPT. Walaupun pada akhirnya masyarakat menilai kualitas pelayanan yang diberikan masih kurang dan belum optimal, masih banyak terjadi inefisiensi. Tidak adanya kepastian dalam memberikan pelayanan, baik dari sisi waktu maupun biaya, merupakan suatu kelemahan yang menimbulkan ketidakpuasan masyarakat dan menimbulkan asumsi publik tentang kelambatan pemerintah dalam menangani perizinan. Sehingga pada akhirnya dapat menurunkan kredibilitas pemerintahan.

Ditetapkannya Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Terpadu Satu Pintu disusul himbauan dari Gubernur Jawa Tengah agar setiap kabupaten/ kota hingga 2008 sudah membangun fasilitas *One Stop Service (OSS)* menjadi salah satu pendorong untuk memperbaiki sistem pelayanan kepada masyarakat sebagai penerima layanan termasuk di Kabupaten Boyolali. Dengan dukungan dari pemerintah provinsi, Pemkab Boyolali akhirnya membentuk suatu kantor pelayanan perizinan terpadu satu pintu yang diresmikan pada tanggal 1 Februari 2006 dengan nama Kantor Perizinan dan Penanaman Modal. Status KPPM sebagai sebuah instansi

terstruktur di lingkungan pemerintahan Kabupaten Boyolali memiliki dasar hukum sebagai berikut:

- a) Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2008 pasal 127 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi, dan Susunan Organisasi Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali.
- b) Peraturan Bupati Nomor 02 tahun 2006 tentang pelimpahan wewenang penandatanganan izin-izin di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali.
- c) Peraturan Bupati Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Operasional Pelayanan Perizinan Kabupaten Boyolali.
- d) Keputusan Bupati Boyolali Nomor 510.4/ 111/ 2009 tentang pembentukan Tim Teknis Penyelesaian Perizinan pada Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali.

KPPM dipimpin oleh seorang kepala kantor, Bapak Dradjatno. SH. dengan jabatan eselon IIIa. Beliau berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Perubahan yang dilakukan bukan cuma dari pola penyelenggaraan pelayanannya, tetapi juga dengan menerapkan standar yang dibuat agar masyarakat mendapatkan kepastian pelayanan dan bisa mendapatkan pelayanan yang lebih baik. Standar pelayanan tersebut ditetapkan dalam peraturan daerah sehingga mempunyai kekuatan yang mengikat, dalam arti pegawai KPPM wajib berusaha untuk memberikan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan tersebut. Dengan adanya standarisasi operasional pelayanan yang digunakan, diharapkan KPPM

dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik dari yang diberikan UPT seperti yang diharapkan masyarakat.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Dra. Murtasiah selaku Seksi Informasi dan Pengaduan KPPM sebagai berikut:

“KPPM disini menggunakan standar operasional pelayanan sebagai pedoman untuk melayani masyarakat. Dengan maksud untuk memperbaiki sistem penyelenggaraan pelayanan perizinan. jadi setiap masyarakat yang hendak membuat izin mereka dapat mengetahui secara langsung bagaimana informasi dalam urusan pelayanan perizinannya. dan pegawai KPPM diwajibkan dapat memberikan pelayanan sesuai dengan standar tersebut. Standar pelayanan tersebut juga diinformasikan dengan jelas kepada masyarakat. Supaya jelas KPPM sengaja memasang informasi-informasi tersebut, jadi masyarakat tahu walau tanpa bertanya pegawai”. (wawancara, 14 Mei 2009)

Dengan adanya penerapan standar pelayanan dan penginformasian di KPPM yang dilakukan secara terbuka memperlihatkan usaha KPPM untuk memperbaiki pelayanan perizinan dan memberikan kepastian pelayanan yang masyarakat butuhkan. Kinerja pegawai yang sesuai dengan standar tersebut pada akhirnya diharapkan mampu membangun citra positif dan masyarakat ikut aktif terlibat dalam kegiatan pembangunan daerah.

Suatu organisasi, apalagi yang relative baru seperti KPPM Kabupaten Boyolali, mengingat peran KPPM yang begitu penting dalam dinamika kehidupan masyarakat saat ini, dirasa perlu menunjukkan keberadaannya kepada masyarakat, sehingga masyarakat bisa mengetahui dan memanfaatkan fungsinya. Untuk menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal , KPPM telah mengadakan berbagai sosialisasi, antara lain: Sosialisasi melalui siaran radio RSPD, pemberian materi-materi/ buku-buku, sosialisasi melalui

perangkat desa dan media-media lainnya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh

Ibu Murtasiah Selaku Seksi Informasi dan Pengaduan, sebagai berikut:

“Untuk sosialisasi. KPPM ada kegiatan sosialisasi, sesuai dengan perkembangan teknologi modern seperti ini, sosialisasi dapat melalui Media. Kita melakukan setiap beberapa bulan sekali itu ada kesempatan di RSPD Boyolali, materi-materinya mengenai perijinan. Kami yang menyusun dari Seksi pelayanan. Selain itu di seksi informasi dan pengaduan ada juga kegiatan sosialisasi yakni berupa penginformasian beberapa prosedur dalam membuat izin, persyaratan tentang perijinan segala macam. Kemudian kami juga membuat semacam brosur atau leaflet. Sehingga sosialisasi yang kita canangkan dapat diterima langsung kepada masyarakat dan efektif”.

(wawancara, 20 Mei 2009)

Ditambahkan oleh Bapak Aris Dwi Sugeng Utomo, AP.MM selaku Sub Bagian TataUsaha , sosialisasi dari KPPM juga dilaksanakan lewat perangkat desa. Beliau mengatakan:

“Sosialisasi memang ditujukan dari bawah. Seperti sosialisasi kemasyarakat. Sesudah itu kepengusaha. Kalau usaha-usaha kecil dari perangkat desa. Lewatnya perangkat desa. Saya bilang itu kan kita bisa lewat perangkat desa, jadi nanti ada pertemuan ingin mengetahuinya lebih lanjut nanti lewat pertemuan tersebut bisa disebarluaskan disitu. Sehingga kita tahu kalau sekarang ada KPPM dan perijinan-perijinannya langsung ditangani disana”.

(wawancara 25 mei 2009)

Upaya dari KPPM untuk mengenalkan KPPM dalam berbagai kegiatan sosialisasi juga mendapat dukungan dari pengusaha. Para pengusaha merasa terbantu dengan adanya kegiatan-kegiatan sosialisasi tersebut, karena pengusaha juga ingin mengetahui seluk-beluk KPPM, seperti dasar hukum, prosedur, persyaratan, dan biayanya sehingga para pengusaha akan lebih dimudahkan ketika mengurus berbagai izin untuk usaha nantinya. Seperti yang disampaikan oleh Sdr Wahono yang sedang mengurus Izin Usaha Industri (IUI) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) sebagai berikut:

“Lusa saya dan teman-teman yang sama mengurus izin juga diundang, dan Diberikan sosialisasi yakni mengenai sosialisasi IMB, terus ijin-ijin trayek, trayek angkutan mbak..saya mkira itu sudah bagus jadi kayak seminar, saya pikir itu malah bagus khan dari KPPM sendiri dapat mengenalkan secara luas pada masyarakat. Jadi mungkin mekanismenya seperti ini”.

(wawancara 26 mei 2009)

Dengan berbagai kegiatan sosialisasi tersebut, maka KPPM akan semakin menunjukkan eksistensinya kepada para konsumen dengan mengenalkan KPPM sebagai institusi yang memberikan pelayanan perizinan di wilayah Kabupaten Boyolali.

Dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan, pihak KPPM tidak begitu saja lepas dari instansi yang dulunya berwenang menangani izin-izin tersebut.

Hingga sekarang, KPPM masih melakukan koordinasi dengan instansi teknis.

Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Murtasiah selaku seksi informasi dan pengaduan KPPM sebagai berikut:

“Walaupun pelayanan izin sudah dilayani di KPPM , tapi kita masih melakukan hubungan dengan dinas-dinas teknis yang terkait dengan perizinan tersebut. Hal tersebut bisa dengan pengecekan lapangan langsung, memberikan laporan tembusan tiap bulannya ke instansi teknis juga masih mengadakan rapat koordinasi untuk kelanjutan pelayanan yang terkait tersebut jadi instansi teknis juga dapat mengawasi bagaimana perkembangan yang ada di KPPM”.

(wawancara 26 mei 2009)

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa walaupun pelayanan perizinan sudah ditangani oleh KPPM, masih ada koordinasi dengan instansi teknis dan itu masih berjalan sampai sekarang. Koordinasi tersebut dapat dilihat dari penyampaian data yang selalu disampaikan KPPM Boyolali ke instansi terkait. Dengan begitu teknis dapat mengetahui pengerjaan dalam perkembangan perizinan yang telah dilayani oleh KPPM.

Sebagian kewenangan instansi yang diberikan kepada KPPM tentang pengelolaan perizinan. KPPM melaksanakan tugasnya hanya mengenai pemberian pelayanan perizinan. Jadi dalam menyelenggarakan pelayanan perizinan KPPM harus tetap berkoordinasi dengan instansi terkait dan ikut serta bertanggung jawab terhadap kelancaran pelayanan perizinannya. Hal tersebut diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 02 tahun 2006 tentang Pendelegasian Kewenangan Pengelolaan Administrasi Perizinan kepada Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali. Jadi jika terjadi permasalahan dalam pelayanan perijinan instansi terkait juga ikut terlibat dan bertanggung jawab dalam menemukan jalan keluarnya.

Seperti yang dikatakan oleh Ibu Murtasiah selaku seksi Informasi dan pengaduan sebagai berikut:

”Kita hanya mempunyai kewenangan dalam hal menangani masalah perizinannya. Untuk target pendapatan itu sudah pada kewajiban dinas terkait. Sehingga instansi tersebut harus bertanggung jawab dalam permasalahan kelancarannya dalam perizinannya. Jika ada permasalahan instansi memang harus menyelesaikan masalah sesuai dengan izin masing-masing.”

(wawancara, 17 juni 2009)

Perubahan dalam pemberian pelayanan di KPPM Boyolali dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan dalam pola penyelenggaraan pelayanan yang sebelum digunakan. Dengan memperbaiki pola penyelenggaraan diharapkan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat lebih bermutu. Perbaikan pelayanan perizinan di KPPM dapat dilihat melalui sistem pelayanan yang mengutamakan kepentingan masyarakat (*OSS*) pengembangan kultur pelayanan, serta berfungsinya mekanisme pengaduan.

## **B. One Stop Service (OSS)/ pelayanan terpadu satu pintu Sebagai model perbaikan pelayanan perizinan**

Dalam sub bahasan ini akan digambarkan bagaimana pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik di KPPM dilakukan dengan melihat pada pola penyelenggaraan pelayanan perizinan yang digunakan. Penerapan pola baru ini merupakan pengembangan sistem penyelenggaraan pelayanan terpadu dengan menggabungkan 11 perizinan jenis pelayanan perizinan yang dulunya berada ditangan instansi teknis kini dialihkan pada KPPM sebagai perbaikan pelayanan perizinan. Pengalihan ini pada akhirnya mampu menyederhanakan proses pelayanan menjadi lebih ringkas dan cepat karena mulai dari tahap permohonan hingga terbitnya dokumen perizinan dilakukan di satu tempat.

Dengan adanya peraturan Bupati Boyolali Nomor 02 tahun 2006 tentang Pendelegasian Kewenangan Pengelolaan Administrasi Perizinan kepada Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali, maka izin yang dilimpahkan ke KPPM Kabupaten Boyolali sebanyak 11 jenis perizinan. Pengalihan ini pada akhirnya mampu menyederhanakan proses pelayanan menjadi lebih ringkas dan cepat karena dari tahap permohonan hingga terbitnya dokumen perizinan dilakukan di satu tempat.

Ibu Murtasiah selaku kepala seksi informasi dan pengaduan KPPM Kabupaten Boyolali mengatakan:

”Dengan adanya *OSS* ini jelas membawa pada perubahan dalam sistem pelayanannya. Contohnya waktu dulu seorang yang ingin mengajukan permohonan izin harus melalui instansi satu persatu terlebih dahulu. Dan sekarang dengan adanya *OSS* pemohon hanya datang ke KPPM saja. Jadi

ada perubahan yang mendasar yakni dalam pelayanannya, yang dulunya kesatu tempat ketempat lainnya sekarang cukup datang ke satu tempat saja, karena KPPM sudah menerapkan standarisasi pelayanannya sehingga ada transparansi tentang biayanya, waktu dan prosedurnya seperti apa...!” (wawancara, 16 juni 2009)

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa telah terjadi perubahan dalam pelayanan kepada masyarakat. Jika dulu pemohon harus mengurus izin ke beberapa instansi dan yang menandatangani izin tersebut bisa beberapa instansi yang berkaitan stauupun Bupati. Sekarang jika mengurus izin hanya perlu mengurus di satu tempat saja yaitu di KPPM Kabupaten Boyolali saja dan yang menandatangani hanya satu perangkat daerah yang ditunjuk Bupati untuk menandatangani izin tersebut.

Adanya konsep *One Stop Service (OSS)*, pemohon cukup datang ke KPPM dan bertemu dengan pegawai loket sesuai dengan izin yang ingin diajukan. Diselenggarakannya Pelayanan terpadu satu pintu tersebut merupakan suatu respon terhadap anggapan masyarakat yang menganggap pengurusan ijin yang rumit dan berbelit-belit, harus mondar-mandir dari satu instansi ke instansi lain, persyaratan rumit, biaya yang tidak pasti dan waktu penyelesaian yang tidak jelas sehingga pelayanan perizinan dinilai tidak efektif dan efisien. Dengan konsep *One Stop Service (OSS)* ini, pemohon tidak perlu lagi mendatangi instansi-instansi yang berwenang untuk mengurus perizinan. Semua proses dapat dilakukan di KPPM mulai dari pengajuan permohonan, pembayaran retribusi, hingga pengambilan dokumen perizinan dapat pula dilakukan secara bersamaan karena KPPM sudah menangani 11 macam perizinan. Hal tersebut sangat membantu masyarakat khususnya para pelaku

usaha karena ada beberapa izin yang harus mereka urus saat memulai usaha dan selama beroperasi. Disini terlihat Kabupaten Boyolali berusaha untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam mengurus perizinan dengan sistem yang memihak masyarakat.

Ketidakpastian dan ketidakjelasan yang dulu masih dirasakan pada pelayanan UPT dan sering menjadi permasalahan dalam pelayanan publik kini dapat diminimalisir karena pegawai KPPM bekerja sesuai dengan ketentuan yang ada dalam standar operasional pelayanan, maka masyarakat sebagai penerima layanan berhak untuk meminta pemenuhan standar tersebut. Oleh karena pentingnya sebuah prosedur pelayanan di KPPM Kabupaten Boyolali yang sesuai dengan sistem Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu/ *One Stop Service (OSS)* berdasarkan standar operasional pelayanan yaitu:

### **1. Prosedur Pelayanan di KPPM Kabupaten Boyolali**

Prosedur kerja mempunyai peranan yang sangat penting bagi sebuah organisasi baik itu organisasi swasta maupun pemerintah dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan operasional mereka. Prosedur kerja mampu memberikan tuntunan dan acuan yang baku bagi unit-unit kerja dalam sebuah organisasi untuk bekerja sesuai dengan tata urutan yang benar sehingga membuat operasional kegiatan organisasi dapat berjalan dengan stabil dan lancar. Oleh karena pentingnya sebuah prosedur kerja maka menjadi sebuah kewajiban bagi setiap organisasi untuk membuat sebuah prosedur kerja yang ditetapkan dalam sebuah peraturan hukum yang bersifat mengikat. KPPM Kabupaten Boyolali sendiri sebuah unit

pelayanan perijinan mempunyai sebuah prosedur kerja yang berfungsi sebagai pedoman bagi para pegawai KPPM Kabupaten Boyolali saat memberikan pelayanan berbagai macam ijin kepada para pemohon.

Di KPPM Kabupaten Boyolali seluruh perijinan, diatur oleh Keputusan Bupati Boyolali No. 066 /187 /2006 tentang Tata Laksana Pelayanan Perizinan pada Unit Pelayanan Terpadu Kabupaten Boyolali, dimana pada intinya UPT Kabupaten Boyolali berwenang melaksanakan pemrosesan dan penyelenggaraan pelayanan perijinan yang berada pada semua instansi perangkat daerah Kabupaten Boyolali. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Ibu Murtasiah selaku seksi Informasi dan Pengaduan KPPM Kabupaten Boyolali sebagai berikut:

“Untuk prosedur mengenai mekanisme tata laksana pelayanan perijinan itu sudah diatur dalam SK Bupati Boyolali. Jadi pegawainya untuk melayani pemohon yaaa sesuai dengan prosedur tersebut..”  
(wawancara, 22 juni 2009)

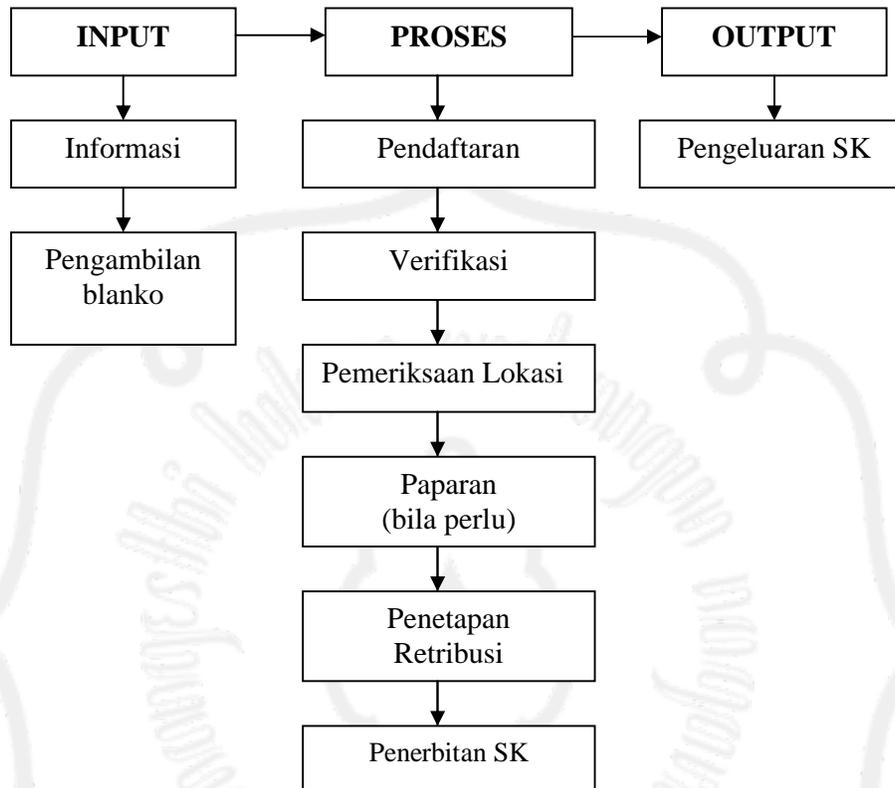
Hal tersebut diatas senada dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Suwarno selaku Seksi Pelayanan Konsumen Kabupaten Boyolali sebagai berikut:

“Semuanya tentang prosedur pelayanan disini, diKPPM Kabupaten Boyolali dilaksanakan berdasarkan ketentuan kebijakan Bupati yang dituangkan dalam SK Bupati. Pihak kami pun juga menyediakan papan mekanisme pelayanan yang kita pasang didekat ruang tunggu sehingga pemohon dengan mudah dapat mengikuti alur prosedurnya”  
(wawancara, 22 juni 2009)

Berikut ini secara ringkas penulis gambarkan mengenai prosedur pelayanan yang dilaksanakan di KPPM Kabupaten Boyolali:

Gambar 3.2

## Mekanisme Pelayanan Perizinan Kabupaten Boyolali



Sumber: kantor Perizinan dan Penanaman Modal 2008

Untuk lebih jelasnya penulis akan menjabarkan kegiatan pada masing-masing proses yang terdapat pada alur prosedur perizinan diatas sebagai berikut:

- 1) Pemohon datang ke KPPM dan langsung menuju ke loket pelayanan perizinan yang ingin diajukan. Pemohon selanjutnya diminta untuk mengambil blanko yang kemudian diisi formulirnya dan diserahkan berkas persyaratan perizinan yang diajukan. Petugas penerima menyerahkan berkas permohonan kepada petugas teknis.

- 2) Pemeriksaan data oleh pegawai. Dalam pemeriksaan persyaratan jika tidak ada kelengkapan atau kesalahan, pegawai akan meminta pemohon untuk melengkapi dan membenahinya terlebih dahulu.
- 3) Proses pemeriksaan lokasi, yaitu tim pemeriksa lapangan yang terdiri dari petugas-petugas dari unit kerja terkait yang bertugas melakukan pencocokan berkas di lapangan dengan ketentuan:
  - a. Pemeriksaan lapangan dilakukan setiap hari atau sesuai dengan kebutuhan.
  - b. Anggota tim pemeriksa lapangan sebelum melaksanakan pemeriksaan lapangan harus hadir dahulu.
  - c. Membuat berita acara.  
Berita acara pemeriksaan lapangan dan rekomendasi persetujuan disampaikan kepada koordinator KPPM Kabupaten Boyolali setelah pemeriksaan lapangan selesai dilakukan.
- 4) Setelah dilakukan pemeriksaan lapangan. Tim teknis membuat Berita Acara Pemeriksaan yang kemudian diserahkan ke KPPM untuk penyiapan naskah dan penandatanganan surat.
- 5) Pembayaran di kas daerah yaitu kegiatan yang dilakukan antara lain:
  - a. Petugas menghitung biaya yang harus dibayar oleh pemohon serta mencetak SK pembayaran atau Surat Ketetapan Retribusi Daerah.
  - b. Petugas menyerahkan Surat Ketetapan Retribusi Daerah.
  - c. Pemohon membayar di kas daerah, dan kemudian menerima resi pembayaran.

- d. Petugas menerima resi pembayaran dari pemohon dan kemudian memasukkan ke dalam berkas kepada petugas pencetak.
- 6) Penerbitan dokumen perizinan oleh KPPM.
- 7) Proses terakhir disebut proses pengeluaran SK perijinan.

Kemudahan prosedur pelayanan yang harus dilewati masyarakat dapat dilihat dari sisi kesederhanaannya. Berikut tanggapan Ibu Murtasiah selaku Seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Prosedur pelayanan di KPPM Boyolali dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada yaitu Keputusan Bupati Boyolali No.066/ 187/ 2006. disitu sudah jelas dengan alur yang harus dilalui pemohon ijinnya. Jadi untuk kedepannya nanti pemohon tidak perlu lagi merasa khawatir mengenai prosedurnya karena sudah tertata sesuai dengan alurnya.”  
(wawancara, 23 juni 2009)

Ibu Diah Hernani, SH sebagai seksi pengembangan memberi tanggapan sebagai berikut:

“Untuk prosedur pelayanan perijinan di KPPM Boyolali sini sudah sederhana dan mudah dilaksanakan, sehingga kami semua sebagai petugas pelayanan juga merasa dimudahkan dengan prosedur yang sederhana tersebut. Salah satunya yaaa keseluruhan cepatnya proses pelayanan perijinannya.”  
(Wawancara, 23 juni 2009)

Dengan adanya peraturan menyangkut prosedur atau mekanisme perizinan, maka petugas dalam memproses izin harus sesuai dengan urutan-urutannya. Untuk mengetahui penilaian pemohon izin tentang prosedur perizinan, maka penulis melakukan wawancara dengan beberapa orang yang sudah sering mengajukan izin dan orang yang baru pertama kali mengajukan izin.

Mengenai prosedur pelayanan yang mudah dan sederhana saat dikonfirmasi dengan beberapa pemohon ijin SIUP, salah satu pendapat dari Bapak Suwarji sebagai berikut:

“Prosedur perijinan di KPPM Boyolali memang sudah cukup baik dibandingkan sebelum ada UPT satu pintu ini, kalau dahulu cuma konter buat mengambil formulir dan saya mengurusnya sendiri lagi dinas teknis terkait dan sering kebingungan juga tentang alur pelaksanaan ijinnya.”  
(wawancara 24 juni 2009)

Pendapat senada juga diutarakan oleh Ibu Sri Hartati:

“Prosedurnya saya rasa lebih enak yaaa mbak. Tinggal ke sini, langsung mengisi formulir sama menyerahkan persyaratan lainnya saja. Selanjutnya membayar retribusi, udah selesai dan saya tinggal menunggu proses jadinya saja kalo sudah jadi saya ditelepon buat bayar dan ngambil SIUP saya.”  
(wawancara, 24 juni 2009)

Pendapat dari Ibu Sita sebagai berikut:

“Prosedur pelayanannya sudah cukup sederhana mbak, pokoknya kalau datang menuhin syaratnya sudah diberitahu sebelumnya kepada petugasnya. Kalau sudah lengkap semua juga lancar prosesnya nanti, dan akhirnya jadi perijinannya. Nggak ada dipersulit seperti dulu lagi gitu..”  
(wawancara 24 juni 2009)

Dari keterangan-keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa prosedur pelayanan perijinan yang ada di KPPM cukup sederhana. Sebagian besar dari pemohon ijin merasa tidak terlalu mengalami kesulitan dalam melaksanakan prosedur pelayanan yang ada. Dengan perbaikan yang dilakukan mendapatkan apresiasi positif dari masyarakat karena kini mereka lebih mudah untuk mengurus perijinan mereka tanpa harus wira-wiri mendatangi instansi terkait. Hal ini dikarenakan KPPM Boyolali

berusaha menjalankan prosedur pelayanan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan tidak menambah-nambahi peraturan yang ada.

Tidak semua pemohon dengan mudah memenuhi persyaratannya. Terlebih bagi IMB yang membutuhkan gambar rencana bangunan dan perhitungan konstruksi yang agak kesulitan bagi pemohon. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Diah Hernani, SH sebagai seksi pengembangan sebagai berikut:

“Mengenai prosedur ijin IMB, secara umum memang ada kesamaan dengan ijin lainnya mbak. Datang ke loket, mengisi formulir, menyerahkan syaratnya lengkap dan sudah benar baru pemohon membayar. Kalau soal syaratnya kebanyakan pemohon ijin IMB bermasalah pada gambar bangunannya. Sering kali pada masalah gambar yang tidak sesuai dengan aturan. itu nanti bisa menjadi masalah pada saat pengecekan lapangan bilatidak segera dibenahi. Kalau tidak dibenahi mungkin kami tidak menyetujui ijinnya tersebut. kalau memang sudah dibenahi nanti akan kita koordinasi dengan Tim Teknis untuk pemeriksaan lapangan. Selanjutnya dapat dihitung retribusinya.”

(wawancara, 25 juni 2009)

Keterangan yang tidak jauh beda diberikan oleh Ibu Murtasiah selaku

Seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Memang kesulitan kebanyakan ada pada ijin IMB yaitu pada pola gambar bangunannya. Dari kami minta gambarnya jelas dan rinci pada pola gambarnya, baik dalam bentuk ukuran maupun bentuk luarnya. Jadi kami harus menerangkan pembuatan gambar yang benar itu seperti apa sampai pemohon paham dengan ketentuannya. Nanti kitapun juga memberi contoh yang benar seperti apa sehingga mereka nanti dapat membenahinya lagi dengan benar ..”

(wawancara, 25 juni 2009)

Dalam suatu kesempatan, penulis mewawancarai Bapak Sugito sebagai pemohon IMB sebagai berikut:

“Memang dulu saya salah pada persyaratannya. Disitu kesalahannya pada struktur gambar. dari saya menurut sini ada kesalahan dalam

gambar bangunannya karena tidak sesuai dengan ketentuannya. Kemudian dari KPPM sendiri memberikan contoh kongkritnya seperti apa gitu mbak.. memang agak rumit tapi semuanya bisa teratasi kok khan ada contohnya juga jadi langsung dibenahi saja, selanjutnya waktu pengecekan lokasi sudah beres dan gak ada masalah lagi..tinggal mengurus retribusinya saja”  
(wawancara, 26 juni 2009)

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mengurus suatu perijinan harus menunjukkan persyaratan yang lengkap dan kongkrit karena jika ada kesalahan maka pemohon ijinnya bisa tidak diterima. Kelengkapan persyaratan merupakan hal pokok yang harus diperhatikan pemohon ijin karena kalau ada kesalahan apapun itu bisa saja permohonannya ditolak. Sehingga jika berkas persyaratannya tidak lengkap, permohonan ijin tersebut belum diagendakan sehingga permohonannya tidak terproses.

## **2. Waktu Penyelesaian**

Ketepatan waktu penyelesaian pelayanan merupakan unsur penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dari organisasi publik, karena dengan penyelesaian waktu yang tepat membuat masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan tidak resah terhadap pelayanan yang diberikan. Semakin cepat waktu yang diperlukan untuk memberikan pelayanan maka menunjukkan pelayanan yang semakin baik.

Setelah perizinan dilimpahkan ke KPPM Kabupaten Boyolali dan menerapkan OSS, maka terjadi perubahan dalam segi waktu penerbitan izin. KPPM berusaha mengubah anggapan (*image*) masyarakat terhadap citra buruk instansi pemerintah yang selama ini dianggap selalu berbelit-

belit dan tanpa kepastian. Untuk menunjang kepastian pelayanan, maka Berikut ini disajikan tabel target waktu sebelum adanya program OSS atau saat perizinan masih ditangani oleh masing-masing dinas dengan setelah adanya program OSS atau setelah perizinan ditangani oleh KPPM Kabupaten Boyolali.

**Tabel 3.3**

**Target Waktu Penyelesaian Penerbitan Izin  
Sebelum dan Setelah Adanya *One Stop Service* (OSS)**

No.	Jenis Izin	Target Waktu	
		Sebelum OSS	Setelah OSS
1.	Izin Lokasi	30 hari kerja	10 hari kerja
2.	Izin Usaha Industri (IUI)	14 hari kerja	7 hari kerja
3.	Izin Usaha Perdagangan (SIUP)	5 hari kerja	5 hari kerja
4.	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	5 hari kerja	5 hari kerja
5.	Izin Tanda Daftar Gudang (TDG)	7 hari kerja	7 hari kerja
6.	Izin Undang-Undang Gangguan (HO)	30 hari kerja	10 hari kerja
7.	Izin Perusahaan Sarang Burung Walet	7 hari kerja	7 hari kerja
8.	Izin Usaha Rumah Makan	14 hari kerja	5 hari kerja
9.	Izin Usaha Hotel	30 hari kerja	10 hari kerja
10.	Izin Mendirikan dan Membongkar Bangunan (IMB)	30 hari kerja	10 hari kerja
11.	Izin Rice Mill	60 hari kerja	10 hari kerja

Sumber : Profil Kantor Pelayanan Administrasi Perizinan Kabupaten Purworejo

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dengan jelas perbedaan waktu penyelesaian izin sebelum dan setelah adanya program OSS yang dilaksanakan oleh KPPM Kabupaten Boyolali. Terjadi perubahan waktu penyelesaian penerbitan izin sebelum adanya OSS dan setelah OSS. Perubahan itu berkisar antara 30% sampai 80%. Pemangkasan waktu yang terbanyak adalah pada Izin Rice Mill yang semula membutuhkan waktu 60

hari kerja menjadi 10 hari kerja. Namun, ada beberapa izin yang tidak mengalami perubahan waktu penyelesaian karena waktu tersebut memang sudah merupakan waktu tercepat dalam menyelesaikan penerbitan izin yaitu SIUP, TDP, TDG, serta Izin Perusahaan Sarang Burung Walet.

Meskipun terdapat beberapa penyelesaian izin yang tidak mengalami perubahan waktu, tetapi sudah merupakan suatu pencapaian yang sangat baik bagi KPPM Kabupaten Boyolali dalam memangkas waktu penyelesaian penerbitan izin bagi masyarakatnya.

Proses penyelesaian penerbitan izin dimulai saat pemohon izin datang ke KPPM dan telah selesai melengkapi berkas persyaratan yang dibutuhkan, kemudian baru bisa diproses ke tahap selanjutnya.

Sejauh ini penyelesaian permohonan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal tersebut seperti yang diungkapkan Ibu Murtasiah selaku seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Penyelesaian permohonan ijin memang dari KPPM sendiri ingin bisa lebih cepat dari yang disebutkan perda. Berkas izin yang masuk, langsung kami teliti persyaratannya apakah sudah lengkap atau belum. jika semua persyaratannya sudah sesuai dengan ketentuan maka akan segera diproses dan SK langsung dinaikkan untuk ditandatangani Kepala KPPM. Biasanya pemrosesannya kita selesaikan sebelum waktu ditetapkan. Artinya perizinan dapat terselesaikan lebih cepat dari target waktu yang ditetapkan tersebut. Kecuali memang dari pemohon sendiri yang belum sempat mengambilnya. dari kita juga akan memberitahu pemohon jika permohonan tersebut sudah selesai melalui surat kalau perizinannya sudah selesai..”  
(wawancara, 25 juni 2009)

Langkah nyata dari pernyataan tersebut adalah apa yang dikemukakan kembali oleh Ibu Murtasiah sebagai berikut:

“juga kita akan proaktif dengan memberitahu pemohon melalui telepon atau surat jika izin mereka selesai lebih cepat dari waktu yang dijanjikan.”

(wawancara, 26 juni 2009)

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Suwarno selaku Seksi Pelayanan Konsumen sebagai berikut:

“Contohnya jika anda mencari HO, waktu yang ditentukan itu selama satu bulan. Seandainya pada hari ke-23 izin anda sudah selesai, maka KPPM akan memberi tahu bahwa izin anda sudah selesai dan bisa diambil melalui telepon atau surat.”

(wawancara, 26 juni 2009)

Berikut tanggapan dari Ibu Marsini dari Desa Siswodipuran yang mengurus akte kelahiran:

“Pelayanannya memang sudah baik. Hanya bermodalkan lengkap syaratnya saja dan Kalo waktu penyelesaiannya saya rasa sudah cepat ya mbak..”

(wawancara, 26 juni 2009)

Tanggapan lain dikemukakan oleh pemohon Surat Izin Usaha Perdagangan Bapak Agus dari desa Ngemplak sebagai berikut:

“Untuk penyelesaian waktunya yaa mbak...memang sudah tepat, sesuai dengan peraturan yang berlaku di KPPM memang untuk peraturan atau perda saya kurang tahu. jadi saya orang awam ini setuju kalau penyelesaian waktunya memang tepat gitu mbak..”

(wawancara, 27 juni 2009)

Demikian juga pendapat dari Ibu Tuling dari Desa Candi Ampel yang mengurus akte kelahiran sebagai berikut:

“Pelayanannya memang sudah baik. Yang penting syarat yang diajukan sesuai dan lengkap dengan ketentuannya. Kalo waktu penyelesaian saya rasa karena saya datang sendiri dan membuktikannya secara langsung maka yaaa cukup baguslah ketepatan waktunya..”

(wawancara, 27 juni 2009)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dikatakan bahwa lamanya waktu penyelesaian suatu izin dipengaruhi juga oleh kelengkapan persyaratan yang diajukan pemohon izin serta kehadiran Kepala KPPM Kabupaten Boyolali karena izin dikatakan sah atau resmi apabila telah ditandatangani oleh Kepala KPPM Kabupaten Boyolali. Juga dapat diketahui bahwa sejauh ini penyelesaian permohonan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Dapat disimpulkan bahwa pelayanan KPPM sudah cukup baik, dilihat dari pelayanan yang diberikan KPPM kepada masyarakat dari waktu penyelesaian permohonan dan juga ditunjang dengan sarana dan fasilitas yang memadai.

### **3. Biaya Perizinan**

Biaya yang dikenakan pada pemohon perizinan adalah benar-benar sesuai dengan standar yang berlaku. Dengan kata lain tidak ada pungutan-pungutan di luar biaya resmi dari KPPM Boyolali. Semua biaya perizinan secara rinci dituangkan dalam peraturan daerah yang juga digunakan pada saat pelayanan perizinan dilayani dimasing-masing instansi teknis tersebut.

Sejauh ini, biaya pengurusan perijinan belum dilakukan secara transparan. Masyarakat tidak mengetahui dengan jelas berapa tarif resmi dari setiap pengurusan perizinan. Ketidaktahuan inilah yang menjadi celah adanya biaya tidak resmi yang dilakukan oleh petugas pemberi layanan. Namun KPPM Boyolali telah dilengkapi dengan informasi tentang biaya perizinan serta rinciannya sesuai dengan peraturan daerah. Hal ini akan

memudahkan pemohon izin untuk mengetahui besaran tarif yang resmi sehingga mereka harus membayar sesuai ketentuan.

Hal ini dikemukakan oleh Ibu Murtasiah selaku seksi Informasi dan Pengaduan KPPM:

“Untuk biaya perijinannya kami masih menggunakan peraturan daerah yang sudah ada. Dari dulu dan sekarang masih menggunakannya dan mengenai pungutan di luar biaya resmi saya kira tidak ada karena dari pemohon sendiri jarang ada keluhan, kita juga menuntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik tanpa membebani masyarakat sendiri. Jikapun ada pelanggaran dari pemohon dan pegawai KPPM sendiri itu khan sudah ada aturan yang mengatur dengan penekanan sanksinya.”

(wawancara, 30 juni 2009)

KPPM menyadari sepenuhnya bahwa pelayanan yang transparan akan mampu mewujudkan citra positif dan kepercayaan masyarakat. Pelayanan yang transparan terkait biaya pelayanan terlihat dari adanya penginformasian secara rinci yang disajikan di dinding KPPM mengenai biaya yang harus dikeluarkan untuk suatu izin. Praktis pemohon dengan mudah mengetahui besarnya biaya yang harus mereka keluarkan atas izin yang mereka ajukan. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Suwarno selaku Kepala Seksi pelayanan konsumen:

“Untuk retribusi semua biaya diinformasikan dengan jelas dan dipaparkan di dinding penginformasian. Dan semua masyarakat selaku pemohon bisa mengetahuinya secara rinci berapa besar biaya yang harus mereka keluarkan. Dan untuk pungutan yang tidak resmi tersebut saya kira sudah tidak ada karena disini sudah ada ketentuan yang mengatur fungsi masing-masing izinnya.

(wawancara, 30 juni 2009)

Tidak jauh beda dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Suraji sebagai pemohon SIUP sebagai berikut:

“Untuk administrasinya saya kira memang jelas karena saya mengetahui sendiri prosesnya dari papan informasinya. Biasanya saya bayar ke kelurahan desa tempat saya dan kecamatan. Emang alurnya gitu kok mbak...”  
(wawancara, 30 juni 2009)

Tak jauh berbeda dengan yang disampaikan oleh Ibu Watik yang sedang IMB sebagai berikut:

“Administrasinya langsung kebank sesuai dengan biaya yang ditentukan, dan ngak ada biaya tambahannya kalo dari sini, jadi memberi kemudahan juga untuk saya.”  
(wawancara, 30 juni 2009)

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa biaya pelayanan di KPPM telah diinformasikan secara jelas dan transparan sehingga semua pihak dapat mengetahuinya dengan mudah dan tidak perlu khawatir lagi dengan berapa biaya yang harus dikeluarkan karena sudah ada ketentuannya. Untuk pungutan-pungutan di luar resmi dari KPPM, tak dirasakan oleh pemohon. Pembayaran retribusi dilakukan di loket bank yang juga berada dalam satu ruangan loket perijinan. Dengan pemisahan fungsi tersebut memang dilakukan untuk meminimalisasi adanya pungutan biaya tidak resmi di KPPM, justru dari pihak kelurahan dan kecamatan yang meminta pungutan biayanya.

#### **4. produk pelayanan**

Produk pelayanan perizinan di KPPM Boyolali berupa pendaftaran, rekomendasi, sertifikasi, dan izin untuk, melakukan suatu usaha. Pemberian legalitas tersebut sudah tentu telah melewati proses apakah pemohon layak apabila antara data tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan dan dipertimbangkan akan menimbulkan konflik atau sengketa.

Contohnya untuk IMB yang ternyata setelah dilakukan pemeriksaan melebihi patokan yang sebenarnya. Hal itu perlu dilakukan pembenahan sebelum memberikan izin.

Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Murtasiah selaku Kepala Seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Kita memberikan izin sesuai dengan pengajuan pemohonnya. Misalnya pada permohonan ijin pada pendaftaran TDP dan TDG, berupa rekomendasi untuk perpanjangan izin HO, serta pemberian izin dan sertifikasi untuk IMB, SIUP, IUI, Izin Reklame dan kawan-kawannya. Setelah sesuai dengan ketentuannya maka kita memberikannya pada pemohon tersebut.”  
(wawancara, 30 juni 2009)

Senada dengan Bapak Suwarno selaku Kepala Seksi pelayanan konsumen juga menambahkan sebagai berikut:

“Contohnya seperti IMB yang dilapangan ternyata melewati batas milik pekarangan orang lain, maka kami memberi waktu pada pemohon untuk membenahinya terlebih dahulu jadi untuk pembenahan yang terjadi tersebut kami pun melakukan koordinasi terlebih dahulu kepada pemohonnya, dengan itu pemberian izin akan kami berikan kalau semuanya sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan tapi kalau memang tidak ada pembenahan bisa-bisa izin ditolak.”  
(wawancara, 30 juni 2009)

Kesimpulannya penolakan permohonan izin dilakukan apabila setelah pemeriksaan lapangan dan berdasarkan rapat koordinasi teknis ditemukan ketidakcocokan dengan data yang ada, dan dikhawatirkan bila hal itu tidak segera diperbaiki maka akan menimbulkan permasalahan baru.

## **5. Sarana dan Prasarana**

Fasilitas yang terdapat di KPPM bisa dikatakan cukup memadai. Hal itu dapat dilihat dari penataan ruangan yang cukup praktis. Dimana yang dilihat pertama kali oleh konsumen sewaktu masuk KPPM adalah ruang

Seksi Informasi dan pengaduan sebagai tempat pendaftaran dan penerimaan berkas, dan hasil perijinan. Kemudian masuk keruangan berikutnya terdapat ruangan Kepala seksi dan loket-loket yang berjajar dari masing-masing perizinan. Sedangkan ruangan kepala kantor KPPM sendiri terpisah dengan kantor pelayanan perijinannya. Dengan penataan ruang seperti ini, konsumen akan lebih dimudahkan dalam mengurus perizinan karena ketika mendaftar menyerahkan berkas dan mengambil perijinan hanya dilayani oleh seksi informasi dan pengaduan seperti yang disampaikan oleh salah seorang pengunjung, yaitu Ibu Yuanita yang sedang mengurus akta catatan sipil. Dia mengatakan sebagai berikut:

“Dengan tata ruangan seperti ini sangat memudahkan bagi kami sebagai pemohon izin “  
(wawancara, 1 juli 2009)

Menanggapi hal itu, Ibu Murtasiah selaku seksi informasi dan pengaduan mengatakan sebagai berikut:

“Jadi untuk tata ruang dapat dikatakan cukup memadai dan relative baik dalam penggunaan bagi konsumen. Dengan sistem KPPM yaitu satu pintu, maka pemohon pertama kali ada diloket paling awal yaitu penerimaan berkas yang akan diurus oleh Bagian Informasi, kemudian berkas tersebut dicek nanti yang menjalankan dari seksi Informasi ke Pelayanan. Tidak lagi menghubungi loket satu keloket lainnya. Hanya Satu pelayanan saja.”  
(wawancara 1 juli 2009)

Mengenai hal tersebut Bapak Aris Dwi Sugeng Utomo, AP.MM selaku Sub Bagian Tata Usaha menjelaskan sebagai berikut:

“Jika pertama dari informasi maka terakhir juga di Informasi.”  
(wawancara, 6 juli 2009)

Sementara menurut konsumen yang lain ketika ditanya mengenai kondisi dan fasilitas yang ada di KPPM, mereka umumnya mengatakan sudah cukup bagus dan memadai, seperti dituturkan oleh Ibu Marsini yang sedang mengurus Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), sebagai berikut:

“Menurut kami untuk sementara ini sudah memadai, lumayan bagus untuk penataan ruangan sejalur jadi untuk prosesnya gak terlalu sulit.”  
(wawancara, 6 juli 2009)

Komentar yang intinya kurang lebih sama, juga disampaikan oleh Sdr Yatno, Bapak Samidi dan Ibu Cahyani.

Meskipun demikian ada juga konsumen yang merasa fasilitas pelayanan lainnya masih kurang baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya, seperti kondisi ruang tunggu dan gedung. Salah satu konsumen yang merasakan tersebut adalah Ibu Murni yang sedang mengurus akta kelahiran. Beliau mengatakan:

“Kalau pas bersamaan dengan orang lain otomatis ruangan yang disediakan kurang banyak dan kami pun kurang nyaman dan pasti ada yang menunggu sambil berdiri tapi kalau tidak banyak yaa... cukuplah.”  
(wawancara, 10 juli 2009)

Para pegawai KPPM juga menyampaikan pendapat yang lain mengenai kurangnya sarana dan prasarana yang ada di KPPM. Kekurangan sarana prasarana yang dimaksud oleh para pegawai KPPM antara lain: sarana transportasi, ruangan dan perangkat pelayanannya, kondisi gedung KPPM dan toilet yang letaknya jauh dan jumlahnya sedikit. Sarana transportasi yang ada di KPPM dirasa kurang memadai baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Ibu Murtasiah berkomentar

setelah ditanyakan kualitas dan kuantitas dari fasilitas ruangan dan perangkat pelayanannya yang ada di KPPM. Beliau mengatakan:

“Untuk pelayanan sendiri, dirasa masih kurang, contohnya tempat menunggu, tempat antrian terus meja disini yang kesannya khan masih sempit kalau ditempati, jadi untuk menanggulangnya dari kami pun akan membenahinya dulu dan menambahnya.  
(wawancara, 10 juli 2009)

Masih kurangnya fasilitas baik dari segi kualitas maupun kuantitas KPPM memang bisa dimaklumi, mengingat KPPM masih relative baru dalam operasi. Disamping itu, ada salah satu kendala terkait upaya melengkapi fasilitas di KPPM yaitu tentang pendanaannya. Seperti yang disampaikan oleh Kepala seksi Informasi, Ibu Murtasiah sebagai berikut:

“Untuk masalah sarana prasarana sendiri, itu memang belum memadai. Disamping itu kita juga terpancang dengan adanya dana. Dana sendiri itu tidak hanya dari KPPM sendiri melainkan dari sumber APBD. Kita juga ngak begitu saja. Contohnya kita ada pengadaan kan anggaranya dari APBD”  
(wawancara, 15 juli 2009)

Pegawai di KPPM sendiri juga menyadari, sarana prasarana yang ada di KPPM dibutuhkan untuk mendukung kualitas pelayanan dan meningkatkan peningkatan pelayanan terhadap konsumen. Sehingga peningkatan sarana prasarana pelayanan menjadi hal yang penting untuk diupayakan. Mengenai hal tersebut Ibu Murtasiah selaku Kepala seksi Informasi dan pengaduan mengatakan:

“Memang harus ada penambahan sarana prasarana...baik dari sarana transportasi maupun inventaris barang kantor.”  
(wawancara, 15 juli 2009)

Dari hasil wawancara diatas, bisa disimpulkan bahwa fasilitas yang ada di KPPM sudah cukup memadai walaupun masih membutuhkan perbaikan dan penambahan untuk menunjang pelayanannya.

## **6. Kompetensi Pegawai**

Sumber Daya Manusia atau pegawai merupakan faktor utama dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat pengguna jasa. Hal ini berarti bahwa kualitas pelayanan tergantung dari kemampuan pegawai dalam melayani pelanggan yang akan berimplikasi pada kinerja KPPM Boyolali.

Untuk dapat menghasilkan pelayanan yang berkualitas demi kepuasan masyarakat, dibutuhkan kemampuan/ kehandalan serta profesionalisme dari para pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna jasa. Namun kemampuan yang harus mereka miliki bukan hanya kemampuan teknis saja akan tetapi juga kemampuan non teknis yang juga tidak kalah pentingnya dengan kemampuan teknis. Kemampuan non teknis yang dimaksud di sini adalah berupa sikap keramahan pegawai, kesopanan dan memperlakukan masyarakat pengguna jasa secara adil/ sama dan lain sebagainya.

Kemampuan pegawai sendiri dapat dilihat dari penuturan Ibu Murtasiah selaku Kepala Seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Pegawai di sini ada dua macam yaitu pegawai struktural dan pegawai fungsional. Pegawai struktural mempunyai kemampuan umum sedangkan untuk pegawai fungsional harus mempunyai keahlian tertentu, tapi secara umum kemampuan pegawai disini sudah memadai, mereka sudah memahami dan menguasai bidang yang mereka tangani. Ada beberapa yang belum begitu menguasai karena belum lama

bekerja sehingga pengalamannya masih relative sedikit. Dari segi pendidikan sudah memenuhi standar yang ada. Yaitu dari SMU sampai Sarjana yang relative punya tanggungjawab penuh dalam mengemban tugas masing-masing.”  
(wawancara, 28 juni 2009)

Sementara itu Bapak Aris Dwi Sugeng Utomo, AP.MM selaku sub Bagian Tata Usaha KPPM sebagai berikut:

“Saya rasa pegawai sini sudah mempunyai kemampuan cukup. Seperti di loket pelayaannya mereka mempunyai kemampuan yang mendukung untuk melaksanakan tugasnya masing-masing. Para pegawai juga cukup menguasai bidang yang mereka tangani. Tetapi memang kadang kala ada yang masih membutuhkan bimbingan karena mungkin masa kerjanya belum lama sehingga kurang berpengalaman.”  
(wawancara, 29 juni 2009)

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Suwarno selaku Kepala Seksi Pelayanan Konsumen sebagai berikut:

“Kemampuan pegawai sudah baik dan memadai. Terbukti dengan terselesaikannya pekerjaan yang ada. Misalnya pada bagian loket perizinan yang merupakan pegawai dari instansi teknis yang dulunya memang sudah terbiasa menanganinya, dulu sama sekarang pegawai tersebut sama dalam posisi kerjanya jadi paham betul apa yang dikerjakannya. Kemudian diangkat menjadi pegawai KPPM Boyolali secara resmi. Jadi untuk kepiawaiannya dalam melaksanakan tugas baik dari sisi ketrampilan, pengetahuan tidak diragukan lagi. Dalam memberikan pelayanan kamipun berusaha menjalin komunikasi yang baik antar pemohonnya. Sehingga tercipta suasana baik. Kesopanan yang terjaga dan tutur bahasa yang sopan kami berikan dengan baik juga...”  
(wawancara, 29 juni 2009)

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa yang melayani masyarakat secara langsung adalah para pegawai yang diinstansi sebelumnya juga menempati posisi yang sama. Dengan begitu, berdasarkan pengamatan yang dilakukan, kemampuan pegawai dalam melayani pelanggan dengan

baik juga tampak dari kecepatan waktu penyelesaian serta kemampuan pegawai dalam menyelesaikan masalah yang muncul.

Mementingkan masyarakat dan memperhatikan apa yang menjadi keinginan masyarakat mengindikasikan bahwa orientasi pelayanan telah berubah dari yang dulunya dilayani ataupun sekedar melayani kini sekaligus merupakan upaya membangun hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan warganegara. Hal itu juga diupayakan oleh pihak KPPM dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Murtasiah selaku seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Pelayanan yang kami berikan sangatlah jelas dan mudah, dilihat dari keinginan masyarakat yang mengalami kesulitan dalam proses perizinannya mereka tinggal mengadu pada pegawai selanjutnya akan segera dibantu tanpa ada rasa ketidaknyamanan. Kami berusaha melayani masyarakat dengan baik karena kami mempunyai standar pelayanan yang telah digunakannya. Untuk masalah penyimpangan dalam pemberian layanan disini memang belum terjadi pelanggaran tersebut. Bila terjadi pelanggaran maka akan mendapatkan sanksi-sanksi yang sudah tertera dalam peraturan yang sudah ditetapkan. Jadi kami hanya mementingkan masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan yang baik pula.”  
(wawancara, 29 juni 2009)

Perhatian yang diberikan kepada pemohon dapat terlihat ketika datang ke KPPM dengan mudah mereka dapat menemui pegawai untuk membantu mereka. Masyarakat juga mudah untuk mendapatkan informasi yang jelas mengenai mekanisme permohonan izin mulai dari prosedur, biaya, waktu, ataupun yang lainnya yang ditanyakan pegawai KPPM. Hal ini dibenarkan oleh Bapak Sadono sebagai pengurus IMB:

“Waktu saya mengurus perizinan disini saya merasa dimudahkan dalam prosesnya mbak..memang pegawainya mau memberikan arahan buat saya bagaimana prosedur pengurusannya. Saya sedikit Tanya dan pegawainya memberikan arahan sedetail-detailnya sehingga saya dapat mengerti bagaimana selanjutnya proses izin tersebut. Jadi dengan tanggapnya pegawai membuat masyarakat sendiri merasa dibantu secara langsung..”  
(wawancara, 29 juni 2009)

Sikap pegawai KPPM yang tanggap akan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan terlihat dalam memberikan pelayanan kepada pemohon tersebut. Mereka selalu menawarkan bantuan apa yang bisa diberikan saat ada pemohon yang datang. Pegawai berusaha memperlihatkan keramahan kepada setiap pemohon yang datang agar tercipta kondisi yang nyaman dan kooperatif. Mereka juga terbuka menanggapi segala keluhan dan pertanyaan dari pemohon. Kalupun ada keluhan-keluhan kecil mereka dengan cermat langsung memberikan penjelasan dan akan dicarikan jalan keluarnya secara bersama.

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan, selain pembinaan, pihak KPPM juga melakukan studi banding ke kota lain. Kota yang pernah dikunjungi adalah Sragen, Karanganyar sampai ke Tangerang. Hal ini dilakukan untuk melihat dan mempelajari bagaimana kinerja pelayanan di kota tersebut sekaligus mengadaptasi cara kerja yang dianggap bagus dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan di KPPM Boyolali. Rapat di KPPM juga rutin dilakukan 1 kali dalam seminggu. Selain sebagai forum untuk membahas segala sesuatu mengenai pelayanan KPPM, hal ini juga dilakukan sebagai pembinaan kepada pegawai untuk meminimalisir *human error* dalam melayani masyarakat.

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Murtasiah selaku Kepala Seksi Informasi dan Pengaduan KPPM:

“Setelah mengadakan studi banding, kita selalu mengadakan rapat yang dihadiri oleh semua pejabat dan dari tiap loket perizinan untuk membahas pelayanan di kantor yang kita kunjungi, bagaimana supaya pelayanan dari kita dapat membandingkan dan mengambil cara kerja yang baik dari kota tersebut. Setidaknya pihak KPPM tahu kelebihan sistem mereka dan bila dapat sesuai dengan lingkungan kita bisa kita terapkan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.”  
(wawancara, 29 juni 2009)

Penggunaan teknologi yang canggih dalam proses pelayanan menuntut pegawai KPPM untuk bisa mengaplikasikannya dengan lancar. Dan hal ini juga membutuhkan pembinaan khusus agar pegawai KPPM mengerti betul bagaimana mengaplikasikan teknologi yang ada dengan cepat dan tepat. Namun pembinaan terkait pengaplikasian teknologi tersebut masih sekedar rencana belum bisa terealisasi. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Murtasiah selaku Kepala seksi Informasi dan Pengaduan KPPM:

“Sistem pelayanan terpadu satu pintu ini yang baru kita gunakan, pembinaan terkait teknologi untuk pengaplikasiannya memang belum dapat terealisasi karena memang belum dibutuhkan. disini kita mencoba menggunakannya sebagai pembelajaran pegawai saja. Selama pekerjaan masih bisa dikerjakan dalam system tradisional itu tidak akan menjadi masalah bagi KPPM .”  
(wawancara, 29 juni 2009)

Dari keterangan diatas menunjukkan bahwa dalam rangka menjadikan pegawai KPPM Boyolali sebagai pegawai yang berorientasi pelayanan, telah dilakukan bimbingan teknis dan pembinaan bagaimana melayani masyarakat sebaik-baiknya dengan menggunakan system penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu. Pegawai loket yang bertugas juga merupakan wakil dari tiap instansi teknis yang dulunya menangani izin

tersebut. Dengan pengalaman yang telah dimiliki dalam melayani masyarakat, ketrampilan mereka tidak perlu dipertanyakan lagi. Walaupun di KPPM Boyolali belum dilakukan pembinaan khusus terkait pengaplikasian teknologi yang digunakan, mereka tetap bisa mengopersikannya dengan baik.

### C. Kultur Pelayanan

Kultur pelayanan dilihat sebagai asumsi dan keyakinan mendasar yang dipegang oleh anggota organisasi yang menjadi acuan. Kultur pelayanan yang diketahui sejak dulu menempatkan aparat pemerintah sebagai pihak yang harus dilayani oleh masyarakat. Ketika suatu sistem kerja direformasi menjadi sistem yang lebih berorientasi pada pelayanan, sudah sepantasnya kultur yang dibentuk dan dikembangkan juga yang mendukung pelayanan. Oleh karena itu, dalam memberikan pelayanan, posisi dan peran aparat pemerintah yang selama ini dilakukan harus diubah. Peran yang selama ini “*suka mengatur*” dan “*minta dilayani*” harus diubah menjadi “*suka melayani*”, “*suka mendengarkan tuntutan*”, kebutuhan dan harapan masyarakat”.

Pengembangan kultur pelayanan diperlukan sebagai pendukung dari sistem pelayanan dan sumber daya manusia agar tetap berorientasi pada kepentingan masyarakat dan menghargai penerima layanan tanpa ada pembedaan. Pengembangan kultur pelayanan diarahkan pada *mindset* melayani publik sebaik-baiknya. Merubah sikap dan *mindset* tidaklah mudah dalam kenyataannya. Kultur pelayanan yang berkembang merupakan nilai yang berlaku dan dilakukan oleh pegawai instansi di kesehariannya dalam

melakukan kegiatan operasional. Hal ini dapat dilihat melalui delegasi wewenang, serta perilaku dari pegawai dan pemohon saat pengurusan perizinan.

Sesuai dengan yang dikatakan oleh Ibu Murtasiah selaku Kepala Seksi Informasi dan Pengaduan KPPM Kabupaten Boyolali sebagai berikut:

“Pendelegasian wewenang itu sebagai format baru dari sistem satu pintu yang kita gunakan sekarang ini, dulu kewenangannya masih berada dalam instansi teknis tapi sekarang tanggung jawab dialihkan pada Kepala Kantor walaupun kepala kantor berhalangan hadir maka saya dapat wewenang untuk menandatangani izin tersebut.”  
(wawancara, 1 juni 2009)

Demikian pula yang disampaikan oleh Bapak Suwarno Kepala Seksi Layanan Konsumen sebagai berikut:

“Misalnya jika kantor melakukan studi banding, maka salah satu antara bapak Kepala dan Kasubag TU saja yang ikut. Jadi supaya kantor ada penanggungjawabnya.”  
(wawancara 1 juni 2009)

Dari keterangan diatas memperlihatkan bahwa pendelegasian kewenangan merupakan kultur yang baru diterapkan. Dan dalam operasionalnya antara Kepala Kantor dan Kasubag TU mengerti betul tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka. Pengembangan kultur ini membutuhkan konsistensi karena mampu meniadakan penundaan penandatanganan perizinan sehingga penyelesaian perizinan tidak mengalami keterlambatan.

Merubah sikap dan cara pandang tidaklah mudah dalam kenyataannya. Kultur pelayanan yang berkembang merupakan nilai yang berlaku dan dilakukan oleh pegawai instansi dikesehariannya dalam melakukan kegiatan operasional. Dalam memberikan pelayanan, pegawai dituntut untuk tidak

diskriminasi. Untuk mengetahui bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pegawai KPPM, maka penulis menemui pemohon Izin untuk dimintai pendapatnya.

Untuk memperoleh gambaran pegawai selalu siap melayani masyarakat, penulis melakukan wawancara dengan pemohon izin yang berada di KPPM Kabupaten Boyolali. Yaitu Bapak Sugeng pemohon perpanjangan HO di Mojolegi Teras Boyolali sebagai berikut:

“Disini pegawainya selalu siap, jadi saya langsung mengajukan permohonan perpanjangannya dan langsung ditangani tidak perlu menunggu lama proses pengerjaannya masalah waktu dan biayanyapun cukup jelas dalam penginformasiannya jadi saya ngak merasa kesulitan. Dan mengenai sikap petugasnya selalu memberi arahan tentang prosesnya, dan petugas sendiri dapat adil dalam memberikan layanannya karena sesuai dengan antriannya, maksudnya siapa yang datang duluan mereka yang didahulukan.”  
(wawancara, 1 juni 2009)

Demikian pula Bapak Sucipto pemohon perpanjangan izin HO di teras Mojolegi sebagai berikut:

“Sewaktu saya datang ke KPPM saya langsung dapat pelayanan yang baik dalam arti petugas tanggap dengan apa yang diamu oleh pemohon, prtugasnya mudah dihubungi kita langsung omong aja apa yang dikehendaki mereka langsung melayaninya dengan baik. Dalam menyampaikan informasi petugasnya juga jelas dan ramah terhadap pemohonnya.”  
(wawancara, 1 juni 2009)

Demikian pula Ibu Purwanti, pemohon perpanjangan izin IMB sebagai berikut:

“Saya kesini mau bertanya persyaratannya dan biayanya berapa. Nie saya bawa surat pengantar dari kelurahan juga, dan pegawainya langsung memberikan arahan kepada saya bagaimana pengurusannya. Jelas dan ramah kok mbak kalau ditanya. Dan untuk biaya tidak masalah lagi karena kahan sudah ada papan informasi jadi langsung tahu berapa bayak yang dikeluarkan gitu,.. saya bukan hanya disini aja administrasinya tapi dari

kelurahan dan kecamatan juga menarik biaya... tapi semua emang gitu kok mbak..”  
(wawancara 2 juni 2009)

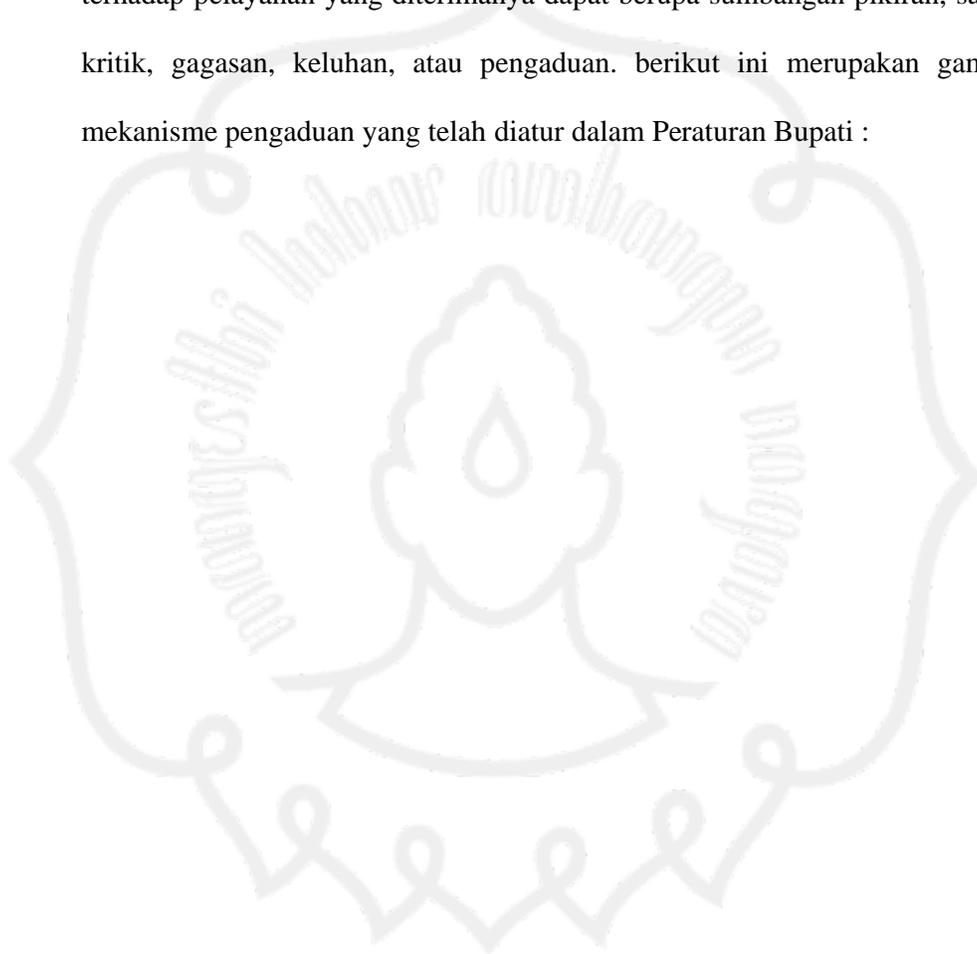
Berdasarkan keterangan beberapa pemohon izin yang telah diwawancarai. Dapat diperoleh gambaran bahwa pegawai KPPM selalu ada di *Front office* dan mudah untuk dihubungi. Dengan kata lain pegawai KPPM dapat dikatakan selalu siap dalam melayani pemohon izin yang datang. Sikap petugas juga cukup ramah dalam melayani dan memberikan informasi. Karena sebagai pelayanan masyarakat, maka sudah seharusnya pegawai dapat memberikan pelayanan yang terbaik dari masyarakat.

#### **D. Mekanisme “Voice”**

Hal yang tidak kalah penting yang dapat dilakukan untuk menyeimbangkan hubungan antara penerima layanan dengan pemberi layanan adalah mengefektifkan *mekanisme voice* atau lebih sering disebut mekanisme pengaduan keluhan. Dalam hal ini adalah pemohon izin dengan KPPM sendiri selaku pemberi layanan adalah dengan menciptakan adanya penanganan pengaduan keluhan. Selama ini aparat pelayanan kurang memiliki kemauan untuk mendengar keluhan, saran, aspirasi, maupun harapan masyarakat seringkali lambat atau bahkan diabaikan sama sekali. Terlebih bagi belum adanya payung hukum tentang penanganan pengaduan keluhan. Akibatnya, pelayanan dilaksanakan dengan apa adanya tanpa ada perbaikan waktu ke waktu.

Pengaduan keluhan masyarakat mengandung arti bahwa bahwa pengguna jasa pelayanan harus diberi kesempatan untuk mengungkapkan ekspresi

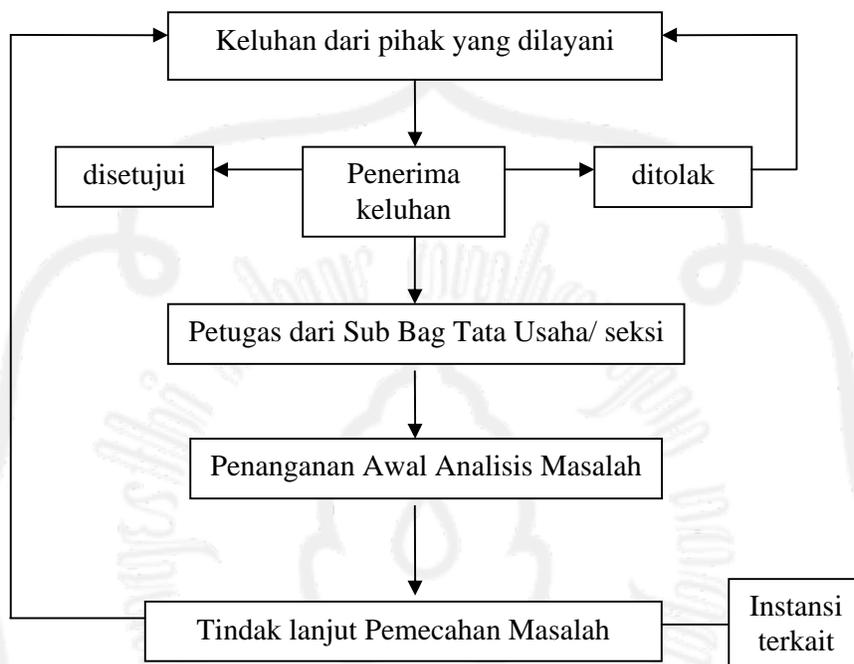
ketidakpuasan atas pelayanan yang diterimanya. Pengaduan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan KPPM Kabupaten Boyolali merupakan salah satu bentuk partisipasi masyarakat dalam mewujudkan pelayanan publik yang sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat. pengaduan masyarakat terhadap pelayanan yang diterimanya dapat berupa sumbangan pikiran, saran, kritik, gagasan, keluhan, atau pengaduan. berikut ini merupakan gambar mekanisme pengaduan yang telah diatur dalam Peraturan Bupati :



Gambar 3.3

## Mekanisme Pengaduan Masyarakat

## Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali



Sumber: Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Kabupaten Boyolali

Pengaduan keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh KPPM dapat disalurkan melalui penyampaian kritik dan saran. KPPM Kabupaten Boyolali melengkapi sarana pelayanannya dengan meletakkan kotak saran disebelah meja *front office*. Gunanya untuk menampung berbagai keluhan, pengaduan, gagasan, maupun buah pikirannya dari masyarakat pemohon izin di KPPM Kabupaten Boyolali yang dituangkan dalam sebuah surat. Setelah itu berbagai keluhan dari masyarakat itu dipelajari dan dievaluasi oleh tim dari KPPM Boyolali.

Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Murtasiah selaku seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Jika pemohon perizinan merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh KPPM maka mereka dapat menyampaikan keluhan atau kritik untuk KPPM melalui kotak saran yang telah ada di KPPM. Dan semuanya akan kami tanggap dengan baik dan akan dicarikan jalan keluarnya.”  
(wawancara, 3 juni 2009)

Demikian pula yang disampaikan oleh Bapak Suwarno selaku Kepala Seksi Pelayanan Konsumen sebagai berikut:

“Mengenai pengaduan masyarakat kita sudah ada aturannya. Jadi jika pemohon memberikan kritik pada kita maka kamipun akan menerimanya sebagai masukan yang baik. Kamipun juga menyediakan medianya dan terserah mereka akan memberikan keluhannya kepada kami.”  
(wawancara, 3 juni 2009)

Dari keterangan diatas, dapat diperoleh gambaran bahwa mekanisme pengaduan di KPPM telah ada payung hukumnya dan tersedia berbagai media bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya. Mereka dapat mengutarakan permasalahan mereka serta memberikan kritik bagi pihak KPPM melalui kotak saran, surat, telepon. Keluhan yang masuk akan ditanggapi dengan baik juga dicarikan jalan keluarnya.

Mekanisme pengaduan ini diperuntukkan bagi masyarakat sebagai penerima layanan, yang merasakan bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pihak penyelenggara. Penulis pun sempat mewawancarai beberapa penerima layanan untuk mengetahui tanggapan mereka mengenai pengaduan masyarakat.

Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu suwarti sebagai pemohon IMB sebagai berikut:

“Ketika saya melakukan pengurusan permohonan izin saya belum pernah melakukan pengaduan baik itu saran atau kritikan. Kalau saya langsung bertanya aja sama petugasnya langsung. Sebenarnyakan bisa lewat kotak saran. Dan saya kira kebanyakan teman yang lain juga jarang menggunakan kotak saran tersebut. Kayak terlalu formal aja gitu..”  
(wawancara, 3 juni 2009)

Hal ini ditambahkan oleh Bapak Wirayat sebagai pemohon HO dari sawit mengatakan :

“Kalau saya ada masalah pilih ngomong langsung aja sama petugasnya, nanti juga mereka akan langsung menjelaskannya secara rinci, menurut saya kalau lewat kotak saran kurang efektif. Jadi mending ngomong langsung dan sekaligus langsung direspon dengan baik.”  
(wawancara, 3 juni 2009)

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Suwarno selaku Kepala Seksi Layanan Konsumen sebagai berikut:

“Sejauh ini KPPM memang belum menerima pengaduan dari masyarakat soal pelayanan yang kami berikan. Keluhan semacam itu belum pernah kami terima. Tapi biasanya kalau ada masalah pemohon langsung aja bertanya sama pegawainya. Jarang sekali lewat media pengaduan itu. Jadi kalo ada kesulitan pemohon langsung mendatangi pegawai untuk meminta diberi tahu letak kesulitannya.”  
(wawancara, 3 juni 2009)

Hal ini ditambahkan oleh Ibu Agus sebagai pemohon SIUP yang mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

“Memang kotak saran tersebut sebagai penyimpan keluhan pada masalah kita dalam perizinan, bagaimana pelayanan yang kita terima, dan maunya pelayanan seperti apa. Tapi saya sendiri memang tidak pernah menggunakan media tersebut karena saya lebih cenderung langsung bertanya sama petugasnya langsung. Karena lebih efektif aja menurut saya.”  
(wawancara, 3 juni 2009)

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan diatas mewakili bahwa masyarakat umum sebagai penerima layanan belum begitu kritis dan aktif menggunakan media pengaduan. Masyarakat cenderung lebih bersikap menerima apa adanya dengan apa yang telah diberikan oleh pihak penyelenggara layanan karena jarang menggunakan jasa mereka. Terlebih dengan rasa sungkan penerima layanan untuk berkomentar menyebabkan media pengaduan masyarakat belum berfungsi dengan baik. Jika ada kesulitan pemohon lebih memilih untuk mengatakan datang langsung kepada pegawai loket karena lebih praktis.

Hal ini ditambahkan oleh Bapak Aris Dwi Sugeng Utomo, AP.MM selaku Sub Bagian Tata Usaha KPPM Kabupaten Boyolali yang mengatakan sebagai berikut:

“Memang sejauh ini keluhan dari masyarakat belum ada. Yang ada biasanya masalah tower yang belum ada izinnya. Masyarakat sekitar yang datang kekita supaya buntutnya tidak ada masalah soal legalitas dan tidak ada sengketa. Jadi mereka datang bukan komplain tetapi minta tolong sebagai pihak ketiga yang netral dan berwenang menyelesaikan masalah. Permasalahan yang ada semua ditangani dan diselesaikan.”(wawancara, 4 juni 2009)

Permasalahan yang muncul seperti keterangan diatas langsung mendapatkan respon dari pihak KPPM dan segera mungkin untuk diselesaikan. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Ibu Murtasiah selaku Kepala Seksi Informasi dan Pengaduan sebagai berikut:

“Semua permasalahan yang ada semuanya langsung ditangani oleh pegawai KPPM dengan baik. Masalah seperti itu kalo kita masih biasa menanganinya yaa kita tangani sendiri tapi apabila perlu koordinasi dengan tim Teknis maka kita juga melakukan koordinasi, dan apabila ada kebijakan dari atasan yaa kita laporkan kepada (Bupati, sekda).” (wawancara, 4 juni 2009)

Timbal balik antara pegawai dan masyarakat diperlukan dalam mekanisme pengaduan. jika pihak masyarakat bersikap apatis dan kebanyakan merasa sungkan untuk menggunakan media pengaduan seperti opini diatas, maka sudah menjadi tugas pihak KPPM untuk meminta pendapat masyarakat. hal ini sebagai masukan dari pihak KPPM untuk mmelihat dari sudut pandang penerima layanan bagaimana pelayanan yang telah diberikan sehingga bisa dijadikan acuan dalam peningkatan kualitas pelayanan.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan rumusan masalah serta hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa reformasi administrasi publik melalui Program Satu Pintu (*one stop service*) di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari upaya petugas pelayanan perizinan untuk mewujudkan pelayanan masyarakat dibidang perizinan yang mudah, cepat, transparan, pasti dan tepat waktu kepada pemohon (masyarakat) sebagai pengguna jasa layanan.

1. Perbaikan pelayanan publik terus dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Boyolali, salah satunya adalah perubahan sistem atau pola penyelenggaraan pelayanan perizinan menjadi terpadu satu pintu atau *One Stop Service (OSS)*. Hal itu dapat dilihat dari dibentuknya Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) yang melayani 11 macam perizinan yang sebelumnya terpisah di berbagai instansi. KPPM yang menerapkan konsep (*One Stop Service*) *OSS* di mana proses perizinan hanya dilakukan di satu tempat saja mulai dari mengajukan izin, memproses izin, penerbitan izin, sehingga mekanisme perizinan menjadi lebih sederhana. Para petugas KPPM sudah berusaha memberikan pelayanan yang terbaik bagi pemohon. Mereka menyadari bahwa mereka adalah abdi masyarakat yang wajib melayani warga negara tidak

menganggap warga negara sebagai pelanggan, sebagaimana disebut pada prinsip pertama dari *New Public Service*, dimana petugas bekerja untuk melayani warga masyarakat bukan menganggap sebagai pelanggan, petugas menyadari bahwa kepentingan publik bukan agregasi kepentingan individu, tetapi dialog tentang nilai bersama, bukan hanya memenuhi permintaan konsumen, tetapi membangun kepercayaan dan kolaborasi dengan warga negara. Pelaksanaan *OSS* ini telah dirasakan manfaatnya oleh para pemohon izin karena mereka merasa lebih mudah dalam mengurus izinnya. Ditambah pula adanya standar pelayanan yang diterapkan di KPPM, sehingga pelayanan tersebut menjadi jelas dalam hal prosedur, persyaratan, waktu, dan biaya.

2. Pelaksanaan reformasi administrasi pelayanan publik di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) dirasakan dapat melayani kebutuhan masyarakat dapat ditunjukkan dengan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat waktu. Menurut penilaian dari para pemohon, sistem penyelenggaraan Pelayanan yang digunakan oleh Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Boyolali menunjukkan beberapa perubahan yang cukup baik dan membantu mereka dalam pengurusan perizinan. Hal ini dapat dilihat dari upaya pegawai dalam memberikan pelayanan sesuai standar operasional pelayanan yang telah ditetapkan:

a. Prosedur pelayanan yang dulunya terkesan berbelit-belit, harus mondar-mandir dari satu instansi ke instansi lain, biaya yang tidak pasti, serta waktu penyelesaian yang lama dan tidak jelas kini tak lagi

dirasakan oleh para pemohon. Mereka berpendapat prosedur pengurusan perizinan di Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) lebih mudah karena semuanya bisa dilakukan di satu tempat. Dengan pelayanan satu pintu (OSS) dapat memudahkan pemohon untuk mengurus permohonan perizinan di Kantor Pelayanan Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali karena menjadi lebih mudah, cepat, transparan, pasti dan tepat waktu. Mulai dari penyerahan berkas persyaratan, pemrosesan izin, pembayaran retribusi, hingga pengambilan dokumen perizinan.

- b. Realisasi waktu yang diperlukan untuk memproses pelayanan perizinan telah diinformasikan secara transparan dan kelengkapan persyaratan. Hal ini dapat dilihat pegawai KPPM Boyolali yang senantiasa selalu berusaha untuk menepati waktu, bahkan dapat menyelesaikan lebih cepat. Namun pemohon sendiri juga harus memperhatikan kelengkapan persyaratan perizinannya agar pemrosesan dapat segera dilakukan. Seperti halnya pada waktu yang diperlukan untuk memproses pelayanan perizinan mulai dari tahap pengajuan permohonan izin TDP sampai dengan tahap terbitnya dokumen perizinan membutuhkan waktu paling lama 5 (lima) hari kerja terhitung sejak di terimanya permohonan dengan persyaratan lengkap dan benar. Selama ini pelaksanaan waktu penyelesaian pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam

Standar Pelayanannya. Masa berlaku izin TDP adalah 5 (lima) tahun, setelah habis masa berlakunya wajib mendaftarkan ulang.

- c. Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali memberikan pelayanan yang langsung dapat dirasakan atau tampak berupa penyediaan sarana dan prasarana yang cukup memadai dalam proses penyelenggaraannya. Namun sebagai kantor yang masih baru tentu membutuhkan penambahan sarana, khususnya teknologi komputer.
  - d. Dari segi ketrampilan dan sikap pegawai yang melayani, dinilai cukup baik dimata masyarakat. Pegawai KPPM telah dapat menempatkan dirinya sebagai abdi masyarakat yang dapat dilihat dari sikap dan perilaku petugas saat melayani pemohon izin dengan ramah dan terbuka, juga menjalin komunikasi yang baik antar pemohon.
3. Kultur pelayanan yang sedang ditanam di KPPM adalah paradigma “dilayani” diubah menjadi “melayani”. Petugas memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa melihat status. Pegawai KPPM telah dapat menempatkan dirinya sebagai abdi masyarakat yang dapat dilihat dari sikap dan perilaku petugas saat melayani pemohon izin dengan ramah dan terbuka, serta bagian *front office* yang tidak pernah kosong.
  4. Dalam memberikan pelayanan terkadang ada yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Oleh karena itu, KPPM berusaha untuk menampung dan menanggapi berbagai ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dengan adanya mekanisme “*voice*” atau mekanisme

pengaduan keluhan. Ketidakpuasan masyarakat dapat berupa kritikan, saran, atau keluhan dan disampaikan melalui beberapa cara. KPPM Kabupaten Boyolali juga memberikan kesempatan kepada pengguna jasa untuk menyampaikan keluhan-keluhan maupun saran, baik secara langsung maupun melalui media, seperti : questioner/survey indeks kepuasan, kotak saran, telpon dll. Hal tersebut diharapkan agar petugas mampu memahami dan merasakan apa yang menjadi keinginan dan harapan pemohon izin TDP atas pelayanan yang diberikan dan senantiasa berusaha merealisasikannya. Sampai saat ini masyarakat sebagai penerima layanan tidak begitu kritis dan juga ada perasaan sungkan untuk memberikan kritik dan saran bagi pihak instansi. Pihak instansi sendiri juga belum melakukan secara aktif meminta pendapat dari masyarakat terkait dengan pelayanan yang diberikan.

## **B. Saran**

Tidak ada perubahan yang langsung sempurna. Demikian pula halnya dengan Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali yang melakukan perubahan dalam sistem penyelenggaraan perizinan. Dari hasil penelitian, penulis dapat menyarankan beberapa hal sebagai masukan agar instansi kedepannya lebih baik lagi.

1. Selain dengan mengadakan sosialisasi atau penyuluhan kepada kepala-kepala desa dan pengusaha daerah, mungkin KPPM bisa menambahkan memberikan informasi tertulis yang diletakkan di depan loket pelayanan atau melalui papan yang dapat ditempelkan pada dinding KPPM, ditulis

dengan huruf cetak dan dapat dibaca dalam jarak pandang minimum 3 (tiga) meter atau disesuaikan dengan kondisi ruangan, yang berisi tentang prosedur-prosedur semua permohonan perizinan maupun non perizinan, dapat juga dicantumkan biaya untuk mengajukan permohonan serta waktu penyelesaian. Hal tersebut akan mempermudah pemohon yang belum mengerti tentang tata cara pengajuan permohonan di KPPM, dan hal ini diharapkan dapat meminimalis ketidaklengkapan persyaratan serta pemohon yang tidak melanjutkan proses permohonannya.

2. Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali sebaiknya harus meningkatkan sarana dan prasarana kantor, dengan mengadakan peremajaan sarana dan prasarana yang ada. Misalnya, dengan merenovasi bangunan gedung, membuat toilet dalam kantor, serta memperluas ruang tunggu atau menambah jumlah kursi. Tersedianya sarana yang memadai juga dapat menunjang pelayanan yang diberikan oleh KPPM. Pelayanan yang langsung dapat dirasakan atau tampak berupa penyediaan peralatan kerja, perlengkapan kerja maupun fasilitas pelayanan yang diharapkan dapat mendukung petugas dan pengguna jasa pelayanan. KPPM Boyolali diharapkan menyediakan perangkat komputer yang memadai yaitu sebanyak 22 unit komputer, jadi setiap perizinan supaya mempunyai 1 (satu) komputer untuk melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing. Selain peralatan dan perlengkapan kerja juga menyediakan fasilitas penunjang. Fasilitas penunjang pelayanan tersebut

diantaranya adalah ruang tunggu yang bersih dan nyaman, kursi yang empuk, koran, TV, AC dan tempat parkir yang memadai.

3. Kantor Perizinan dan Penanaman Modal (KPPM) Kabupaten Boyolali sebaiknya meningkatkan kualitas SDM khususnya dalam koordinasi antar pegawai, misalnya melalui peningkatkan intensitas rapat evaluasi kinerja pegawai KPPM Boyolali, tidak hanya satu bulan sekali, namun menjadi satu bulan dua atau tiga kali. Rapat evaluasi kinerja KPPM bertujuan untuk mengevaluasi kinerja KPPM, sehingga dapat mengetahui kekurangan-kekurangan kinerja KPPM dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Dengan mengetahui kekurangan-kekurangan yang ada, KPPM dapat memperbaiki kekurangan tersebut sehingga pelayanan di KPPM untuk kedepannya menjadi lebih baik lagi. Selain itu pihak KPPM juga melakukan studi banding kekota lain. Misalnya tidak hanya satu wilayah saja yaitu sragen dan karanganyar, tetapi diperluas keluar kota lainnya lagi Hal itu dilakukan untuk melihat dan mempelajari bagaimana kinerja pelayanan kota tersebut sekaligus mengadaptasi cara kerja yang dianggap bagus dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan di KPPM Boyolali.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto, dkk. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: PSKK UGM.
- Agus Dwiyanto. 2006. *Mewujudkan Good Governance Melalui Reformasi Pelayanan Publik*. Surabaya: Airlangga University Press.
- H.A.S. Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- H.B. Sutopo. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- J.S. Badudu dan Sutan Mohammad Zain. 1994. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- LAN. 1993. *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. Jakarta: LAN.
- Lijan Poltak Sinambela. 2007. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. .
- Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. 2004. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. 1998. *Mewirusahaakan Birokrasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2006. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter, dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Soesilo Zauhar. 2002. *Reformasi Administrasi: Konsep, Dimensi, dan Strategi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

### **Perundang-undangan:**

- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Komisi Hukum Nasional tentang Administrasi dan pelayanan publik *Prinsip ini diambil dari pasal 41 The Charter of Fundamental Rights the Euroean Union*

### **Referensi lain:**

- Priyo Sudibyo. "Reformasi Pelayanan Publik". Dalam Spirit Publik Jurnal Ilmu Administrasi. Volume 3 Nomor 1 Tahun 2007.
- Taufiq Effendi. "Pelayanan Terpadu Tingkatkan Kinerja Birokrasi". Dalam Majalah Tempo. Jakarta. Tanggal 3 Agustus 2007.
- Steven A. Peterson (Hershey, PA (Born in Kewanee, IL)). "The New Public Service: Serving, Not Steering". Journal: International Journal of The New Public Service, Volume: 20, Issue: 7, page: 169, ISSN: [0951-3558](#), Doi: [10.1108/09513550710823524](#), Publisher: Emerald Group Publishing Limited.

