

**BAB V**

**TEMUAN LAPANGAN KINERJA BIROKRASI DALAM PELAYANAN**

**SEKTOR PUBLIK**

Sesuai dengan judul penelitian yaitu Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor publik (Studi Tentang Penyelenggaraan Penerbitan SIUP Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo). Oleh karena itu dalam menggali temuan penelitian ini tidak dapat dilepaskan dengan fokuskan penelitian yang telah ditentukan sebelumnya.

**5.1. Kinerja Birokrasi dalam Pelayanan Sektor Publik.**

Peneliti dalam menentukan kinerja organisasi yaitu kinerja birokrasi pelayanan publik pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan pelayanan perijinan SIUP menggunakan beberapa indikator sebagaimana berikut: 1) Keterkaitan (*relevance*), penekanannya pada: a) rencana strategis dan; b) rencana kerja (Renja) DPMPTSP. Rencana strategis meliputi tujuan, sasaran, cara mencapai tujuan dan sasaran (strategi kebijakan, program). Sedangkan rencana kerja (Renja) meliputi tujuan, sasaran, program dan kegiatan; 2) Indikator efisiensi (*efficiency*), adalah meliputi: (1) input, yang meliputi sarana dan prasarana, Sumber daya manusia (SDM) serta anggaran; (2) output (keluaran), yang meliputi: target capaian yang telah ditetapkan, standar pelayanan dan realisasi (jumlah) capaian pelayanan terhadap konsumen/pelanggan; 3) Indikator efektivitas (*effectiveness*). Indikator efektivitas adalah meliputi: (a) tingkat kesesuaian antara tujuan dengan *intermediate outcome (results)*, yang meliputi akses terhadap kredit perbankan, peningkatan

pada pajak daerah/retribusi pendapatan asli daerah (PAD), (b) *final outcomes/impacts* (dampak) yang ditimbulkan dari pelayanan yang meliputi jender, dan partisipasi pada kelompok etnik dalam pengurusan perizinan; 4) Kegunaan dan berkelanjutan (*utility and sustainability*), adalah meliputi (a) kegunaan yang ditekankan pada: investasi pada usaha (b) berkelanjutan, ditekankan pada peningkatan pendaftaran surat izin usaha perdagangan (SIUP).

#### **5.1.1.Keterkaitan (*relevance*)**

Keterkaitan (*relevance*) penekanannya pada a) rencana strategis dan; b) rencana kerja (Renja) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dan c) Realisasi peningkatan pelayanan.Rencana strategis meliputi tujuan, sasaran, cara mencapai tujuan dan sasaran (strategi kebijakan, program). Sedangkan rencana kerja (Renja) meliputi tujuan, sasaran, program dan kegiatan.

##### **5.1.1.1. Rencana Strategis DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo**

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sidoarjo yang sebelum Tahun 2017 ini nomenklaturnya bernama Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kabupaten Sidoarjo mempunyai visi Terwujudnya Pelayanan Satu Pintu yang Prima. Untuk mewujudkan visi Dinas Penanaman Modal & Perijinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, maka diperlukan misi sebagai berikut: 1) Mewujudkan kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal kepada masyarakat, pelaku usaha atau investor sesuai Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008; 2) Mewujudkan citra aparatur pemerintah di bidang pelayanan sesuai prinsip-prinsip pelayanan prima dengan memberikan pelayanan sederhana, mudah, jelas &

pasti, terbuka, efisien, adil, cepat dan tepat waktu; 3) Mewujudkan kompetensi Aparatur pelayanan perijinan dan penanaman modal menjadi tenaga trampil dalam bidangnya (profesional); 4) Mewujudkan sosialisasi, informasi dan monev pelayanan perijinan, serta promosi potensi dan peluang investasi, sehingga kesadaran masyarakat, pelaku usaha atau investor semakin meningkat dalam memperoleh legalitas ijin atau usahanya.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mempunyai rencana strategis dan rencana kinerja. Rencana strategis (Renstra) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016-2021 dapat diuraikan sebagaimana berikut:

#### 1. Tujuan.

Dalam rencana strategis DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mempunyai 3 (tiga) tujuan, yaitu tujuan :

1) Tujuan 1. Terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan Penanaman modal terhadap pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, dengan indikator kinerja tujuan adalah survey kepuasan masyarakat (SKM) dengan kondisi awal 2015 sebesar 83,91% dengan target Tahun 2021 sebesar 83,20%. Adapun sasaran dan cara mencapai tujuan dan sasaran sebagai berikut:

a) Sasaran: terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan Penanaman modal. Dengan Indikator; survey kepuasan masyarakat (SKM) terhadap layanan OPD (organisasi Perangkat daerah), dengan target sebagai berikut:

Tabel.5.1. Target Survey Kepuasan Masyarakat 2016-2021

NO	Target Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) Tahun	
1	2016	82,20
2	2017	82,40
3	2018	82,60
4	2019	82,80
5	2020	83,00
6	2021	83,20

Sumber: Renstra DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021

b). Sedangkan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran adalah sebagai berikut: 1. Strategi kebijakan. Strategi kebijakan yang diterapkan adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan publik (*public service excellent*) khususnya prioritas peningkatan pelayanan publik melalui Pelayanan Terpadu Satu Pintu. 2. Program. Program yang dilakukan adalah berupa program peningkatan pelayanan perijinan.

2) Tujuan 2. Meningkatkan potensi dan peluang investasi daerah. Dengan indikator realisasi investasi daerah (PMA dan PMDN), kondisi awal Tahun 2015 16,633 T (triliun rupiah) dengan target di Tahun 2021 sebesar 18,634 T (triliun rupiah). Adapun sasaran dan cara mencapai tujuan dan sasaran sebagai berikut:

a) Sasaran. Sasaran adalah meningkatnya realisasi investasi daerah, dengan indikator nilai realisasi investasi daerah (Rp), nilai realisasi investasi PMDN, dan nilai realisasi investasi PMA. Adapun target sasaran nilai investasi tersebut adalah sebagaimana berikut:

Tabel.5.2. Target Nilai Investasi Daerah Tahun 2016-2021

Tahun	Nilai Investasi Daerah (Triliun Rupiah)		
	Nilai Realisasi Investasi PMDN	Nilai Realisasi Investasi PMA	Nilai Realisasi Investasi Daerah
2015	16,008 T	624,915 M	16,663 T
2016	16,008 T	624,915 M	16,833 T
2017	16,328 T	637,414 M	16,966 T
2018	16,655 T	650,162 M	17,305 T
2019	16,988 T	663,165 M	17,651 T
2020	17,328 T	678,165 M	18,004 T
2021	17,674 T	689,957 M	18,364 T

Sumber: Renstra DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021

- b). Sedangkan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran adalah sebagai berikut: 1. Strategi kebijakan. Strategi kebijakan yang diterapkan adalah meningkatkan Pengembangan investasi yang difokuskan pada peningkatan promosi potensi peluang investasi sebagai daya tarik investasi dari dalam dan luar negeri. 2. Program. Perogram yang dilakukan adalah berupa program Pengembangan promosi, monitoring dan evaluasi penanaman modal.
- 3) Tujuan 3. Tujuan ke 3 dari Renstra (Rencana Strategis) DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016-2021 adalah peningkatan pendapatan retribusi daerah. Dengan indikator Jumlah pendapat retribusi daerah (IMB, HO dan PKD), kondisi awal Tahun 2015 sebesar Rp 34.732.046.238; dengan target pada Tahun 2021 sebesar Rp 35.424.795.480;. SIUP tidak dijadikan target retribusi daerah, karena dalam mengurus SIUP tidak membayar (gratis). Namun yang menjadi

target retribusi daerah adalah IMB, HO, karena dalam mengurus SIUP harus melampirkan IMB, HO. Hal ini berarti sebelum mengurus SIUP harus mengurus IMB ataupun HO terlebih dahulu. Adapun sasaran dan cara mencapai tujuan dan sasaran untuk peningkatan pendapatan retribusi daerah tersebut sebagai berikut:

a) Sasaran. Sasaran adalah meningkatkannya pendapatan retribusi daerah dengan indikator Jumlah pendapat retribusi daerah (IMB, HO dan PKD), kondisi awal penadapat retribusi daerah pada Tahun 2015 sebesar Rp 71.628.117.005;. Dengan target pendapat retribusi daerah sebagaimana berikut:

Tabel.5.3. Target Jumlah Pendapatan Retribusi Daerah Tahun 2016-2021

Tahun	Jumlah Pendapatan Retribusi Daerah (Rp)				
	Retribusi IMB	Retribusi HO	Retribusi PKD	SIUP (Gratis)	Jumlah Total
2015	60.947.715.595	10.343.167.450	337.233.960	0	71.628.117.005
2016	25.000.000.000	9.432.046.238	300.000.000	0	34.732.046.238
2017	25.125.000.000	9.444.307.898	270.000.000	0	34.569.307.898
2018	25.250.625.000	9.456.585.500	277.144.000	0	34.984.354.500
2019	25.376.878.125	9.468.879.062	284.499.607	0	35.130.256.794
2020	25.503.762.515	9.481.188.604	292.038.847	0	35.276.989.966
2021	25.631.281,329	9.493.514.151	300.000.000	0	35.424.795.480

Sumber: Renstra DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021

Dalam penyusun rencana strategis SIUP tidak dimasukkan dalam target perolehan PAD untuk Kabupaten Sidoarjo karena sesuai dengan Peraturan Menteri Perdagangan RI Nomor 36/M-DAG/PER/9/2007 tentang Penerbitan Surat Ijin Usaha Perdagangan, dalam pembuatan/ penerbitannya tidak dikenakan biaya atau gratis.

Dalam penyusunan rencana strategis BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan mempertimbangkan berbagai hal, yaitu regulasi yang menjadi dasarnya. Hasil wawancara dengan pihak sekretaris BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“Rencana strategis BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo disusun berdasarkan beberapa hal sebagai dasar konsiderannya. Dalam menyusun rencana strategis harus dipadukan dengan RPJMD nasional, RPJMD Provinsi dan RJPMD Kabupaten Sidoarjo maupun RPJPD Kabupaten Sidoarjo. Selain itu harus disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi organisasi yang telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 38 Tahun 2014 tentang rincian tugas, fungsi dan tata kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sidoarjo. Dan dalam menyusun renstra harus memperhatikan visi dan misi organisasi”.(Wawancara, Agustus 2016).

#### 5.1.1.2. Rencana Kerja (Renja) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016.

Dalam rencana kinerja tahunan 2016 DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo mempunyai beberapa tujuan, sasaran, indikator kinerja, program kerja dan kegiatan. Adapun tujuan yang tertuang dalam rencana kerja (Renja) DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 sebagai berikut:

- 1) Tujuan pertama (1): adalah terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan Penanaman modal terhadap layanan BPPT/DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sasaran, indikator kinerja, program kerja dan kegiatan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 5.4. Target Sasaran Terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan Penanaman modal

Sasaran	Terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan Penanaman modal	Target
Indikator kinerja	Survey kepuasan masyarakat	82,30%
Program	Program Peningkatan pelayanan perijinan, Indikator: a. Prosentase Jumlah ijin perijinan yang	100%

	terselesaikan dalam waktu yang ditentukan b. Jumlah SKPD yang diterbitkan	2.757 SKRD
Kegiatan	1. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan tertentu, indikator : a. Jumlah perijinan tertentu yang diterbitkan b. Laporan realisasi perijinan tertentu c. Laporan SKRD yang diterbitkan	5.600 ijin 10 ijin 2.757 SKRD
	2. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan, indikator a. Jumlah perijinan usaha yang diterbitkan b. Laporan realisasi perijinan usaha	8.400 ijin 73 ijin

Sumber: Rencana Kinerja DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

2. Tujuan Kedua (2): Meningkatkan potensi dan peluang investasi. Dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut, maka selanjutnya menentukan pula sasaran, indikator kinerja, program, kegiatan dan beberapa indikatornya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.5. Sasaran Meningkatkan Realisasi Investasi, Indikator Kinerja, Program dan Kegiatan

Sasaran	Meningkatkan realisasi investasi daerah	Target
Indikator kinerja	Nilai realisasi investasi daerah (PMA dan PMDN)	Rp 16.633.697.294.008;
Program	Program Pengembangan, promosi, monitoring dan evaluasi Penanaman modal, Indikator: a. Jumlah penerbitan ijin prinsip investasi PMDN b. Jumlah PMA dan PMDN	50 ijin 3.060 unit
Kegiatan	1. Pengembangan Penanaman modal, Indikator: a. Jumlah dokumen kajian Penanaman modal b. Jumlah system informasi Penanaman modal yang dibangun/dipelihara	1 dokumen 6 aplikasi
	2. Promosi Penanaman modal pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan, Indikator: a. Jumlah kegiatan pameran	2 kali



Sasaran	Meningkatkan realisasi investasi daerah	Target
	b. Jumlah peserta gathering/sosialisasi/worshop	100 orang
	3. Pengelolaan data dan monev Penanaman modal, Indikator: a. Jumlah Penanaman modal yang dimonev (PMDN dan PMA) b. Laporan realisasi perijinan usaha PMA dan PMDN	175 unit perusahaan 2 laporan

Sumber: Rencana Kinerja DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

BPPT/ DPMPTSP pada Tahun 2016 mempunyai rencana kinerja untuk mewujudkan rencana strategis Tahun 2016-2021. Adapun program kerja adalah program peningkatan pelayanan perijinan, dengan indikator: a) prosentase Jumlah ijin perijinan yang terselesaikan dalam waktu yang ditentukan (100%); b) Jumlah yang diterbitkan 2.757 SKRD. Kegiatan untuk mencapai program tersebut adalah 1. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan tertentu, dengan indikator: a) Jumlah perijinan tertentu yang diterbitkan dengan target 5.600 ijin; b) laporan realisasi perijinan tertentu, dengan target 10 ijin; c) laporan SKRD yang diterbitkan dengan target 2.757 SKRD. 2. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan, dengan indikator: a) jumlah perijinan usaha yang diterbitkan yang ditargetkan 8.400 ijin; b) laporan realisasi perijinan usaha dengan target 73 ijin.

#### 5.1.1.3. Realisasi Peningkatan Pelayanan.

Rencana strategis DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021 yang kemudian untuk mewujudkan rencana strategis tersebut dijabarkan atau diuraikan dalam rencana kerja (Renja) tahunan. Dalam rencana kerja Tahun 2016 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo perlu mendapatkan penjelasan berupa data bagaimana realisasi pencapaian target yang telah ditentukan dalam pengukuran

kinerja tujuan, pengukuran kinerja sasaran bahkan pengukuran kinerja program dan kegiatan. Dari hal tersebut dapat diperbandingkan atau disandingkan dengan hasil yang telah dicapai oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016, yaitu sebagaimana berikut ini.

#### 5.1.1.3.1. Kinerja Tujuan

Sesuai dengan Renca Strategis (Renstra) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016-2021 yang kemudian dijabarkan atau ditindaklanjuti dengan Rencana Kerja (Renja) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 berupaya untuk mengimplementasikan visi dan misinya lembaga atau organisasi melalui beberapa tujuan. Tujuan OPD (Organisasi Perangkat Daerah) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 adalah terwujudnya kualitas pelayanan perijinan & Penanaman modal terhadap layanan DPMPTSP dengan indikator kinerja tujuan yaitu survey kepuasan masyarakat (SKM) dengan target 83,20%. Dari target survey kepuasan masyarakat (SKM) sebesar 83,20% dalam realisasinya mencapai 82,45%.

Tabel 5.6. Kinerja Tujuan, Indikator Kinerja Tujuan dan Target Realisasi

No	Tujuan	Indikator Kinerja Tujuan	Target	Realisasi Tahun 2016	Capaian (%)
1	Terwujudnya kualitas pelayanan perijinan & Penanaman modal terhadap layanan DPMPTSP	Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)	83,20	82,45	99,10
2	Meningkatnya potensi & peluang investasi daerah	Realisasi investasi daerah	18.634.000.0000.000	14.832.337.729.584	80,76

Sumber: LAKIP BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016, diolah

Realisasi survey kepuasan masyarakat pengguna layanan sebesar 82,45% berarti tidak memenuhi target seperti apa yang diharapkan yang minimal seharusnya 100% (83,20%) dari target yang ditentukan. Realisasi pencapaian (99,10%), masih kurang sebesar 0,90%.

Demikian pula tujuan untuk meningkatnya potensi dan peluang investasi daerah dengan indikator realisasi investasi daerah (terdiri dari PMA dan PMDN) yang menargetkan pada Tahun 2016 sebesar Rp 18.634.000.0000.000; ternyata dalam realisasinya mencapai sebesar Rp 14.832.337.729.584;. Pencapaian realisasi sebesar Rp 14.832.337.729.584; atau 80,76% dari target yang telah ditentukan dalam rencana kerja BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo belum memenuhi apa yang diharapkan yang seharusnya minimal 100% dari target.

#### **5.1.1.3.2. Kinerja Sasaran**

Dalam rencana kerja (Renja) BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 yang berorientasi pada rencana strategis BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016-2021 telah menyusun kinerja sasaran sebagai penjabaran tujuan organisasi. Sasaran yang ingin dicapai adalah terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal dengan indikator kinerja sasaran adalah survey kepuasan masyarakat (SKM) terhadap layanan BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Adapun target survey kepuasan masyarakat (SKM) terhadap layanan BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang merupakan indikator kinerja sasaran sebesar 82,20%, sedangkan realisasi dari survey kepuasan masyarakat (SKM) Tahun 2016 sebesar 82,45% (100,31%). Dilihat dari realisasi survey kepuasan masyarakat (SKM) yang mencapai 100,31% tersebut melebihi target atau harapan yang telah ditentukan.

Tabel 5.7. Kinerja Sasaran, Indikator Kinerja sasaran dan Target Realisasi

No	Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran	Target	Realisasi Tahun 2016	Capaian (%)
1	Terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan & penanaman modal	Survey Kepuasan Masyarakat terhadap layanan DPMPTSP	82,20	82,45	100,31
2	Meningkatkannya realisasi investasi daerah	Nilai Realisasi investasi daerah	16.633.697.294.000	14.832.337.729.584	89,08

Sumber: LAKIP BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016, diolah

Dalam rencana kerja (Renja) BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terdapat pula tujuan untuk meningkatkan potensi dan peluang investasi daerah (PMA dan PMDN) dengan sasaran meningkatnya realisasi investasi daerah, indikator kinerja sasaran nilai realisasi investasi daerah. Target nilai investasi daerah baik itu berasal dari PMA dan PMDN sebesar Rp 16.633.697.294.000; sedangkan realisasi investasi daerah yang dicapai sebesar Rp 14.832.337.729.584;. Realisasi nilai investasi daerah tercapai sebesar 89,08%, dari realisasi yang tidak memenuhi target ini memperlihatkan kinerja sasaran tidak sesuai yang diinginkan oleh organisasi perangkat daerah (OPD) BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang seharusnya mencapai minimal 100% dari target yang telah ditentukan.

#### 5.1.1.3.3. Kinerja Program dan Kegiatan

Berdasarkan rencana kerja (Renja) BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 terdapat berbagai program/kegiatan yang dilaksanakannya. Dari program/kegiatan tersebut terlihat berapa target yang harus dipenuhi dalam satu tahunnya. Dari pelaksanaan program/kegiatan tersebut dapat dilihat apakah target yang telah ditentukan dapat terpenuhi ataukah tidak. Dalam tabel berikut

ini berdasarkan laporan kinerja instansi pemerintah (LAKIP) BPPT/DPMPSTSP Tahun 2016 terlihat bahwa tidak semua program/kegiatan targetnya terpenuhi atau sebaliknya ada program/kegiatan yang justru realisasinya melebihi dari target yang ditentukan.

Dari program/kegiatan perijinan dengan indikator kinerja/indikator kegiatan untuk prosentase perijinan tertentu yang terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan telah memenuhi target 100%. Namun untuk prosentase perijinan usaha yang terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan tidak memenuhi target, hanya tercapai sebesar 99,98% dari target. Kemudian kegiatan dalam peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan tidak semuanya memenuhi target yang telah ditentukan pada tahun 2016 seperti yang meliputi jumlah perijinan tertentu yang diterbitkan dari target 5.600 ijin (100%) realisasinya sebanyak 4.284 ijin, atau hanya terpenuhi sebanyak 76,50%. Jumlah laporan realisasi perijinan tertentu yang disusun ditargetkan 72 laporan realisasinya terpenuhi 100%. Jumlah SKRD yang diterbitkan pada Tahun 2016 ditargetkan sebanyak 2.757 SKRD dalam realisasinya tercapai 2.154 SKRD. Jumlah realisasi SKRD diterbitkan hanya mencapai 78,14% dari target yang telah ditentukan.

Program/Kegiatan pelayanan perijinan dalam upaya peningkatan koordinasi & pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha. Jumlah perijinan usaha yang diterbitkan termasuk di dalamnya SIUP ditargetkan pada Tahun 2016 sebanyak 8.400 ijin dan realisasi pelaksanaan melampaui target yaitu sebanyak 10.604 ijin atau 126,24%. Kemudian selanjutnya target jumlah laporan perijinan usaha yang disusun sebanyak 72 laporan dalam realisasinya mencapai 100%.

Untuk selanjutnya mengenai program pengembangan, promosi, monitoring & evaluasi penanaman modal pada Tahun 2016 kelihatan melampaui apa yang ditargetkan. Seperti dari program ini menargetkan jumlah ijin investasi PMA dan PMDN pada tahun 2016 sebanyak 14.000 ijin, sedangkan realisasinya sebanyak 14.888 ijin (106,35%). Demikian pula jumlah investor yang ditargetkan sebanyak 3.060 unit, sedangkan realisasinya mencapai 5.022 unit (164,12%). Kegiatan pengembangan penanaman modal jumlah dokumen kajian penanaman modal yang disusun ditargetkan sebanyak 2 (dua) dokumen, namun dalam realisasinya hanya tercapai 1 (satu) dokumen atau 50% dari target. Kemudian ijin prinsip PMDN yang diterbitkan jumlahnya ditargetkan sebanyak 6 dokumen, namun dalam realisasinya 5 dokumen (84%).

Program atau kegiatan promosi penanaman modal, menargetkan pada tahun 2016 jumlah kegiatan pameran penanaman modal dilaksanakan sebanyak 2 (dua) kali, dalam realitasnya pelaksanaannya melebihi target yaitu 3 kali (150%). Selanjutnya kegiatan promosi dalam bentuk kegiatan *gathering/workshop/sosialisasi* di bidang penanaman modal ditargetkan dilaksanakan/diadakan 2 kali, namun dalam realisasinya hanya 1 kali atau 50%. Dari sisi jumlah peserta kegiatan *gathering/workshop/ sosialisasi* tersebut ditargetkan 100 orang, dalam pelaksanaannya tercapai sesuai dengan yang ditargetkan, yaitu 100 orang (100%).

Program pengembangan, promosi, monitoring & evaluasi penanaman modal berupa pengelolaan data *monev* penanaman modal, ditargetkan pada Tahun 2016 jumlah perusahaan modal PMA & PMDN yang dimonev sebanyak 175 unit, dalam realisasinya melampaui apa yang ditargetkan, yaitu sebanyak 216 unit atau 123,43%. Jumlah realisasi investasi yg disusun dalam bentuk

laporan ditargetkan sebanyak 24 laporan dan dalam realisasinya sesuai dengan target ( 24 laporan atau 100%).

Tabel 5.8. Program/Kegiatan, Indikator Kinerja Program/Kegiatan dan Target

No	Program/Kegiatan	Indikator Kinerja (outcome)/Indikator Kegiatan (output)	Target 2016	Realisasi 2016	Capaian (%)	
1	Program pelayanan perijinan	Prosentase perijinan tertentu yang terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan	100%	100%	100%	
		Prosentase perijinan usaha yang terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan	100%	99,98%	99,98%	
	a. Kegiatan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan tertentu	a. Jumlah perijinan tertentu yang diterbitkan	5.600 ijin	4.284 ijin	76,50%	
		b. Jumlah laporan realisasi perijinan tertentu yang disusun	72 laporan	72 laporan	100%	
		c. Jumlah SKRD yang diterbitkan	2.757 SKRD	2.154 SKRD	78,14%	
	b. Kegiatan peningkatan koordinasi & pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha	a. Jumlah perijinan usaha yang diterbitkan	8.400 ijin	10.604 ijin	126,24%	
		b. Jumlah laporan realisasi perijinan usaha yang disusun	72 laporan	72 laporan	100%	
	2	Progran pengembangan, promosi, monitoring & evaluasi penanaman modal	a. Jumlah ijin investasi PMA & PMDN	14.000 ijin	14.888 ijin	106,35%
			b. Jumlah investor	3.060 unit	5.022 unit	164,12%
		a. Kegiatan pengembangan penanaman modal	a. Jumlah dokumen kajian Penanaman modal yang disusun	2 dokumen	1 dokumen	50%
b. Jumlah ijin prinsip PMDN yang diterbitkan			6 dokumen	5 dokumen	84%	
b. Promosi Penanaman modal		a. Jumlah kegiatan pameran Penanaman modal yang diikuti	2 kali	3 kali	150%	
		b. Jumlah kegiatan gathering/workshop/sosialisasi di bidang penanaman modal yang diadakan	2 kali	1 kali	50%	
		c. Jumlah peserta kegiatan gathering/workshop/sosialisasi di bidang penanaman modal	100 orang	100 orang	100%	
c. Pengelolaan data monev Penanaman modal		a. Jumlah perusahaan modal PMA & PMDN yang dimonev	175 unit	216 unit	123,43%	
		b. Jumlah laporan realisasi investasi yg disusun	24 laporan	24 laporan	100%	

Sumber: LAKIP DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo 2016 diolah

Adapun perkembangan jenis perijinan tertentu maupun jenis perijinan usaha yang telah diterbitkan oleh BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari Tahun 2014 sampai dengan 2016 secara rinci dapat dikemukakan sebagaimana terlihat dalam tabel.

Tabel 5.9. Perijinan Tertentu dan Perijinan Usaha Tahun 2014-2016

No	Jenis Perijinan Tertentu & Perijinan Usaha	Tahun		
		2014	2015	2016
1	Ijin lokasi	62	69	47
2	Persetujuan Pemanfaatan Ruang	562	568	530
3	Ijin Perubahan Status Tanah Sawah (PSTS)	63	83	243
4	Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)	1.006	1.012	1.267
5	Ijin Gangguan (HO)	774	1.036	1.267
6	Ijin Reklame	1.836	1.761	1.125
7	Ijin Mendirikan Rumah Sakit (Milik Pemerintah Dan Swasta)	0	0	1
8	Ijin Usaha Penanaman Modal	0	0	87
9	Ijin Prinsip Penanaman Modal	0	17	117
10	Ijin Usaha Penunjang Tenaga Listrik	1	0	0
11	Surat Ijin Pengambilan Air Bawah Tanah (SIPA)	119	119	0
12	Persetujuan Prinsip	0	0	42
13	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	3.869	4.338	5.526
14	Ijin Usaha Industri	79	92	88
15	Ijin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional (IUP2T)	0	0	4
16	Ijin Usaha Toko Modern (IUTM)	65	62	8
17	Tanda Daftar Industri (TDI)	29	36	20
18	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	3.564	4.569	5.232
19	Tanda Daftar Gudang (TDG)	20	35	39
20	Biro Perjalanan Wisata	46	26	39
21	Agen Perjalanan Wisata	11	11	12
22	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP Cabang Biro Perjalanan Wisata)	0	1	1
23	Hotel (hotel bintang dan hotel non bintang)	9	2	13
24	Pondok Wisata	2	7	2
25	Restoran	0	0	9
26	Rumah Makan	0	0	3
27	Jasa Boga	4	5	6
	Jumlah	12.141	13.869	15.813

Sumber: LAKIP, BPPT/DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo 2014,2015, 2016, diolah

Demikian pula program kerja BPPT/DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 adalah program peningkatan pelayanan perijinan, dengan indikator



bahwa prosentase jumlah ijin perijinan yang terselesaikan dalam waktu yang ditentukan (100%). Dari semua ijin yang dikeluarkan tersebut pada Tahun 2016 masih ada yang mengalami keterlambatan, seperti perijinan SIUP dari 5.526 ijin yang dikeluarkan ada yang terlambat sebanyak 3 ijin. Demikian pula ijin tanda daftar perusahaan (TDP) yang dikeluarkan pada Tahun 2016 sebanyak 5.232 ijin yang terlambat 1 ijin. Jadi pada Tahun 2016 ijin yang dilkeluarkan oleh BPPT/DPM PTSP sebanyak 15.813 ijin yang terlambat sebanyak 4 ijin (0,02%), tidak memenuhi target yang telah ditentukan seperti indikator dalam program (lihat Tabel).

Tabel 5.10. Jenis Perijinan yang Terlambat

No	Jenis Perijinan	Tahun 2014		Tahun 2015		Tahun 2016	
		Jumlah ijin	Terlam bat	Jumlah ijin	Terlam bat	Jumlah Ijin	Terlam bat
1	Ijin lokasi	62	0	69	0	47	0
2	Persetujuan Pemanfaatan Ruang	562	0	568	0	530	0
3	Ijin Perubahan Status Tanah Sawah (PSTS)	63	0	83	0	243	0
4	Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)	1.006	16	1.012	4	1.267	0
5	Ijin Gangguan (HO)	774	0	1.036	0	1.267	0
6	Ijin Reklame	1.836	0	1.761	0	1.125	0
7	Ijin Mendirikan Rumah Sakit (Milik Pemerintah dan Swasta)	0	0	0	0	1	0
8	Ijin Usaha Penanaman Modal	0	0	0	0	87	0
9	Ijin Prinsip Penanaman Modal	0	0	17	0	117	0
10	Ijin Usaha Penunjang Tenaga Listrik	1	0	0	0	0	0
11	Surat Ijin Pengambilan Air Bawah Tanah (SIPA)	119	0	119	0	0	0
12	Persetujuan Prinsip	0	0	0	0	42	0
13	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	3.869	0	4.338	0	5.526	3
14	Ijin Usaha Industri	79	0	92	0	88	0
15	Ijin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional (IUP2T)	0	0	0	0	4	0
16	Ijin Usaha Toko Modern (IUTM)	65	0	62	0	8	0
17	Tanda Daftar Industri (TDI)	29	0	36	0	20	0
18	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	3.564	0	4.569	0	5.232	1

No	Jenis Perijinan	Tahun 2014		Tahun 2015		Tahun 2016	
		Jumlah ijin	Terlam bat	Jumlah ijin	Terlam bat	Jumlah Ijin	Terlam bat
19	Tanda Daftar Gudang (TDG)	20	0	35	0	39	0
20	Biro Perjalanan Wisata	46	0	26	0	39	0
21	Agen Perjalanan Wisata	11	0	11	0	12	0
22	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Cabang Biro Perjalanan Wisata	0	0	1	0	1	0
23	Hotel (hotel bintang dan hotel non bintang)	9	0	2	0	13	0
24	Pondok Wisata	2	0	7	0	2	0
25	Restoran	0	0	0	0	9	0
26	Rumah Makan	0	0	0	0	3	0
27	Jasa Boga	4	0	5	0	6	0
	Jumlah	12.142	16	13.869	4	15.813	4

Sumber: LAKIP BPPT/DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

Secara keseluruhan program BPPT/DPM PTSP memiliki target perijinan yang telah ditentukan, namun secara khusus untuk perijinan SIUP tidak memiliki target tertentu. Namun dilihat dari sisi kuantitas perijinan yang dikeluarkan oleh BPPT/DPM PTSP dari tahun ke tahun selalu meningkat seperti tahun 2014 sebanyak 3.869 ijin, tahun 2015 sebanyak 4.338 ijin dan pada tahun 2016 meningkat sebanyak 5.526 ijin.

Untuk mengetahui ada target tidaknya pelayanan penerbitan SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo selain mempelajari berbagai dokumen yang dimiliki DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo juga melalui cara wawancara. Kondisi pelayanan penerbitan SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tanpa ada target capaian yang ditentukan dalam kurun waktu tertentu, dalam hal ini satu tahunnya dapat dilihat hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Dalam memberikan pelayanan perijinan penerbitan SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini memang tidak ada target yang harus diselesaikan dalam waktu satu tahunnya. Mereka yang datang untuk mengurus SIUP dilayaninya, itupun jumlah yang mengurus SIUP dalam setiap harinya sudah cukup banyak. Target yang ada di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo adalah justru pendapatan asli daerah (PAD) yang berasal dari ijin gangguan (HO), IMB (ijin Mendirikan Bangunan) dan Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD). Kontribusi dari tiga (3) hal tersebut

sangat besar untuk PAD dan selalu melebihi target yang ditentukan” (wawancara, 12 Juni 2016).

Informasi dari Kepala Bidang Perijinan Usaha DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut kemudian dikonfirmasi ke staf yang setiap harinya mengerjakan penerbitan SIUP. Hasil wawancara dengan staf perijinan usaha yang mengerjakan atau menyiapkan draft surat keputusan (SK) SIUP menyatakan bahwa:

“setahu saya di bidang yang saya tangani yaitu SIUP tidak ada target yang harus dikerjakan dalam setiap harinya ataupun dalam setiap tahunnya. Yang paling penting kalau ada masyarakat yang mengurus ijin SIUP ya saya kerjakan dan berusaha saya selesaikan. Apalagi saya hanya seorang staf pekerjaan rutin saya disuruh mengurus SIUP” (Wawancara, 12 Juni 2016).

Kemudian untuk memperkuat informasi tentang tidak adanya target pencapaian yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, maka peneliti melakukan wawancara dengan pejabat lainnya, yaitu Kasubag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Tujuan melakukan wawancara dengan Kasubag perencanaan dan pelaporan ini dengan anggapan kemungkinan ada dokumen perencanaan yang pernah atau memang ada target perencanaan penerbitan SIUP yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Hasil wawancara dengan Kasubag perencanaan dan pelaporan menyatakan bahwa:

“Sejak dahulu DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan pelayanan perijinan terutama SIUP tidak ada target mengenai jumlah perijinan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Tidak ada dokumen perencanaan tentang SIUP ataupun perijinan lainnya yang harus diselesaikan. DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang penting siapa saja datang mengurus dokumen perijinan pasti dilayani asalkan memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan. Sejak dulu memang kondisinya seperti itu bahwa pelayanan perijinan tidak ditargetkan, dan yang ada targetnya adalah retribusinya yang harus dipenuhi dalam setiap tahunnya untuk pemasukan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Sidoarjo” (wawancara, 13 Juni 2016).

Secara realitas dari hasil wawancara tersebut memang tidak ada target untuk SIUP yang harus dilayani dalam setiap tahunnya. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kasubag Tata Usaha, dengan menyatakan bahwa:

“DI DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini pelayanan perijinan dalam jenis apa saja, baik itu pelayanan perijinan SIUP, ijin ganggana (HO), ijin mendirikan bangunan (IMB) dan lain-lainnya tidak ada target yang harus dislesaikan dalam kurun waktu satu tahunnya. Walaupun tidak ada target masyarakat atau pengusaha yang mengurus ijin tiap hari selalu banyak. Bukan berarti tidak ada target lalu kerjanya santai saja, bukan itu, tetap saja bekerja untuk melayani masyarakat dengan baik” (wawancara, 13 Juni 2016).

Hal yang sama menunjukkan bahwa di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini dalam memberikan pelayanan perijinan, baik itu SIUP, Ijin Gangguan (HO) maupun bentuk ijin lainnya tidak memiliki target yang diakui oleh salah satu staf perencanaan dan pelaporan. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Dalam memberikan pelayanan perijinan, baik itu ijin gangguan, ijin mendirikan bangunan (IMB), dan Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD) tidak ada target berapa yang harus diselesaikan dalam kurun waktu setiap tahunnya, yang penting mereka datang mengurus ijin dilayaninya. Justru yang ada targetnya adalah mengenai retribusi yang harus dicapai oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Untuk target retribusi dalam setiap tahunnya selalu saja terpenuhi, bahkan melebihi target yang ditetapkan” (Wawancara, 21 Juni 2016).

### **5.1.2. Efisiensi (*efficiency*).**

Efisiensi merupakan salah satu untuk melihat atau parameter kinerja. Efisiensi yang secara teoritis adalah merupakan salah satu kinerja yang mendasari seluruh kinerja sebuah organisasi swasta maupun organisasi publik. Sesuatu organisasi dengan *input* atau masukan yang minimal dengan mempunyai kemampuan untuk menghasilkan suatu keluaran (*output*) yang sangat maksimal merupakan suatu ukuran kinerja yang diharapkan oleh banyak pihak.

Pengukuran efisiensi tentunya mempunyai sejumlah manfaat, yaitu sebagai tolok ukur untuk mendapatkan atau memperoleh efisiensi relatif; dengan pengukuran efisiensi dapat mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan adanya perbedaan tingkat efisiensi; dan manfaat yang lainnya adalah sebagai analisis yang berimplikasi terhadap kebijakan untuk memperbaiki atau merekomendasikan tingkat efisiensi unit kegiatan organisasi yang bersangkutan yang utamanya untuk kegiatan ekonominya.

Bertitik tolak dari hal-hal tersebut di atas, maka untuk mencari tingkat efisiensi pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator efisiensi (*efficiency*) adalah yang meliputi: (1) input, yang meliputi sarana dan prasarana, jumlah SDM dan kesesuaian aparatur pelayanan serta anggaran program dan kegiatan. (2) output (keluaran), yang meliputi: target capaian yang telah ditetapkan pada kinerja tujuan organisasi dan realisasi capaian yang telah diperolehnya.

#### **5.1.2.1. Input**

Dalam penelitian ini yang digunakan oleh peneliti sebagai indikator input adalah meliputi sarana dan prasarana, jumlah SDM dan kesesuaian aparatur pelayanan serta anggaran untuk mendukung program dan kegiatan organisasi. Sarana dan prasarana merupakan hal yang penting sebagai penunjang pelayanan publik. Tanpa ada sarana dan prasarana yang memadai kinerja pelayanan publik jelas akan terganggu termasuk di dalamnya informasi pelayanan sangat diperlukan apalagi di era digital seperti sekarang ini. Demikian pula dengan SDM aparatur pelayanan merupakan modal yang paling utama dalam pelayanan, jika SDM aparatur pelayanan tidak berkompeten dapat

dipastikan kualitas pelayanan akan menjadi tidak baik. Oleh karena itu SDM menjadi terdepan dalam pelayanan publik.

#### **5.1.2.1.1. Sarana dan Prasarana**

Untuk menunjang layanan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah tersedia sarana dan prasarana antara lain: 1. Tempat pelayanan dengan ketersediaan fungsi ruang, antara lain: ruang kepala badan; ruang sekretaris; ruang kepala bidang; ruang kepala sub bagian dan kepala sub bidang; ruang pemrosesan berkas; ruang tunggu pelayanan yang ber AC; ruang informasi/konsultasi/ pengaduan; loket pembayaran (bank Jatim); ruang tamu; ruang rapat; ruang *server*; arsip; tempat ibadah; toilet/kamar mandi tamu dan pegawai; kantin; areal parkir dan pos keamanan.

Sarana kantor untuk memberikan pelayanan yang meliputi : kendaraan operasional, petugas informasi, nomor antrian, media TV, surat kabar, *touch screen* kepuasan pelanggan, CCTV, kamera digital dan *handycam*, *infocus* (kamera proyektor), *screen projector*, *scanner*, printer, komputer, laptop, telepon, faksimil, air, listrik, jaringan internet (Wi-fi), genset, informasi melalui radio, papan informasi, buku standar pelayanan publik, buku peluang dan investasi, buku profil perijinan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, CD profil, *leaflet*.

Berdasarkan hasil observasi terhadap sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo masih ada yang kurang seperti sarana dan prasarana ruangan nampak masih kurang luas, seperti ruang tata usaha dan kepegawaian dan ruang subbagian perencanaan dan pelaporan masih jadi satu ruangan yang berukuran kurang lebih 4 m x 7 m yang ditempati oleh 7 orang

sehingga mempunyai kesan berjubel dan tempatnya terbuka, selain itu sebagai tempat jalan pegawai yang lalu lalang ke ruang lainnya.

Data tentang sarana dan prasarana yang lebih lengkap yang dimiliki oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo mengenai jenis barang dan jumlah barang yang sebagaimana terdapat dalam tabel berikut ini:

Tabel 5.11. Sarana DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo

No	Jenis Barang	Jumlah
1	Kendaraan Roda Empat	10 unit
2	Kendaraan Roda Dua	11 unit
3	Server	6 unit
4	Komputer	36
5	Laptop / Notebook	8
6	Mesin Ketik	10
7	<i>Infocus</i>	3
8	<i>Screen Projector</i>	2
9	Display Indek Kepuasan Masyarakat/ <i>Customers</i>	2
10	<i>Touchscreen</i> Indek Kepuasan Masyarakat	1
11	<i>Handycam</i>	2
12	Printer	25
13	<i>Finger Print</i> / Absensi Sidik jari	1
14	Scanner	6
15	<i>Wareless</i> (TOA)	2
16	<i>Tape Recorder</i>	2
17	Camera Digital	5
18	DVD Player	2
19	Speaker Aktif	2
20	Air Conditioner	26
21	<i>Hot Spot</i> (Wi-fi)	1
22	Fax	2
23	Genset	2
24	Nomor Antrian	1
25	CCTV	8
26	Aplikasi pelayanan perijinan berbasis IT	-
27	SMS Gateway	-
28	Mesin fotocopy	1

Sumber : Data Lakip DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

Kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam rangka memperlancar pelayanan seperti ruang tunggu pelayanan cukup memadai dan baik. Kondisi bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini memadai dan baik didukung hasil wawancara dengan pengguna pelayanan yang sedang mengurus SIUP yang bernisial F dengan menyatakan bahwa:

"Sarana dan prasarana pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo cukup seperti sarana internet, ada *Hot Spot* (Wi-fi), dan lain-lainnya, sedangkan prasarana ruang tunggu cukup luas, tempat parkir cukup menampung kendaraan. Dan mengurus SIUP di kantor ini jelas, ada informasi mengenai jenis pelayanan, persyaratan yang harus dipenuhi, prosedurnya jelas, dan waktu penyelesaiannya jelas berapa hari selesai, ada tempat pengaduan. ini semua dapat dilihat di papan informasi diruang tunggu dan sekitarnya, dan bahkan dapat dilihat di *website* DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo" (wawancara, 28 Juli 2016).

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak hanya menyangkut mengenai media informasi saja, namun juga sarana lainnya, seperti sarana ruang tunggu yang ber AC dan sebagainya. Kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dikatakan lengkap ini didukung oleh hasil wawancara dengan pengguna pelayanan yang bernisial W mengurus SIUP dengan mengatakan bahwa:

"Ruang tunggu cukup luas, ada banyak sarana yang dimiliki seperti toilet dibedakan laki-laki dan perempuan yang dekat dengan ruang tunggu, ada televisi, ada tempat pengaduan, kursi roda, tempat *charge hp*, ada *website*, ada tempat permainan anak, tempat parkir mobil dan sepeda motor yang cukup luas, ada majalah dan surat kabar atau koran yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat pengguna pelayanan dan lain-lainnya" (wawancara, 28 Juli 2016).

Pernyataan ini didukung oleh pengguna pelayanan yang lainnya seorang pegawai notaris yang sering menguruskan SIUP milik orang lain yang berinisial AM dengan menyatakan bahwa:



“Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo sarana dan prasarana pelayanannya cukup baik, memadai dan cukup lengkap seperti memiliki ruang tunggu yang nyaman ber-AC, dengan dilengkapi berbagai fasilitas seperti disediakan tempat *chargerhand phone* (HP) tempat permainan anak, ada kursi roda untuk penyandang distabilitas, kamar atau toilet yang bersih, tempat parkir sepeda motor dan mobil yang cukup luas, ada televisi, sarana *website* yang dapat digunakan oleh masyarakat untuk mengurus perijinan, ada kantin maupun koperasi yang dapat digunakan oleh pengguna pelayanan, sarana dan prasarana lainnya” (wawancara, 27 Juli 2016).

Dari berbagai pernyataan tersebut setelah peneliti mendata atau menginventarisir berdasarkan pengamatan di sekitar pelayanan perijinan terdapat berbagai sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo dapat dijabarkan sebagaimana berikut:

1. website: [www.perijinan.sidoariokab.go.id](http://www.perijinan.sidoariokab.go.id) untuk mengurus ijin pelayanan.
2. Perijinan *online* tanda tangan elektronik, sarana untuk mempercepat pelayanan. Berdasarkan Peraturan Bupati Sidorarjo No. 28 tahun 1015 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 19 Tahun 2010 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, pasal 34 ayat (3) tanda tangan naskah dinas dapat menggunakan tanda tangan elektronik apabila sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Perijinan online, sistem ini memudahkan pemohon untuk mendaftarkan ijin yang akan diajukan secara online sehingga pelayanan akan lebih cepat.
4. Disamping itu dengan *tracking system* dengan fasilitas <http://www.perijinan.sidoariokab.go.id/web/go>, pemohon juga dapat mengetahui tahapan ijin berkas yang diajukan sedang berlangsung.

5. Fasilitas *smartcard* yaitu rekam data perijinan sekali pengurusan kedua tanpa perlu membawa berkas lagi.
6. SMS Gateway 082233370003, adalah pelayanan perijinan melalui SMS
7. Ruang tunggu yang cukup presentatif. Ruang tunggu terdapat berbagai sarana yaitu kamar sehat/pojok ASI, ruang konsultasi, ruang pengaduan, pojok *charge*, televisi, televisi informasi waktu penyelesaian perijinan, outlet layanan informasi berupa televisi layar sentuh (*touch screen*), AC, papan peringatan larangan korupsi dengan bunyi tulisan “Hentikan korupsi sebelum korupsi menghentikan karier anda” Selain itu terdapat pula majalah dan Koran (surat kabar harian), *running text* yang berisikan penjelasan berbagai jenis pelayanan perijinan dan waktu penyelesaian perijinan.
8. Terdapat 4 (empat) *customer service* yang mengoperasikan pelayanan perijinan.
9. Jum’at online. Setiap hari Jum’at proses permohonan ijin dilakukan dengan/melalui online melalui situs DPMPTSP atau berkas permohonan sudah dalam bentuk *softcopy (cd/flashdisk)*. Jum’at online ini mulai dilakukan sejak tanggal 01 April 2016.
10. Di ruang tunggu terdapat binder pengumuman yang isi tulisannya berbunyi: percepatan dan penyederhanaan proses ijin melalui *smartcard* dan perijinan online. Bagi para pemilik ijin baik perorangan maupun badan usaha untuk segera melakukan registrasi ulang secara langsung melalui prosedur *smartcard* dan peijinan online. Untuk ijin-ijin baru akan diproses secara langsung dengan pemilik/*owner* tanpa

surat kuasa. Semua perijinan diproses menggunakan SITTEK (system informasi tanda tangan elektronik).

11. Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terdapat pula papan yang berisikan maklumat pelayanan. Maklumat pelayanan: Dengan ini, kami menyatakan sanggup menyelenggarakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dan apabila tidak menepati janji ini kami siap menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
12. Papan: Prinsip-prinsip pelayanan publik: 1. Kesederhanaan. 2. Kejelasan dan kepastian. 3. Keamanan. 4. Keterbukaan. 5. Efisiensi. 6. Efektivitas. 7. Ketepatan waktu. 8. Keadilan yang merata.
13. Papan Kawasan bebas merokok
14. Banner: Prosedur pelayanan perijinan bisnis proses.
15. Papan visi dan misi. Sasaran mutu DPMPTSP. Jenis dan jangka waktu penyelesaian.
16. Terdapat pula *touch screen* pengambilan nomor antrian
17. Terdapat toilet yang dipisahkan antara pria dan wanita
18. Papan informasi pelayanan
19. Ruang tunggu dilengkapi dengan 4 (empat) burung dan kurungannya.
20. Tersedia kursi roda. Kursi roda ini dapat dimanfaatkan oleh pengguna layanan yang menyandang disabilitas (cacat fisik) terutama yang sulit jalan.
21. Selain itu di dekat ruang tunggu terdapat ruang pojok bermain anak yang berupa tempat prosotan, tempat basket/tempat memasukkan bola.

22. Mesin komputer dan printer.

23. Alat untuk mendeteksi keaslian SIUP. Dengan alat deteksi ini dapat melihat apakah SIUP itu palsu atau tidak.

Kondisi sarana dan prasarana yang cukup memadai dan dapat mempercepat pelayanan perijinan dikonfirmasi dengan pejabat yang menanganinya. Dari hasil wawancara dengan Kasubag TU dan Kepegawaian menyatakan bahwa:

"DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berupaya untuk melengkapi sarana dan prasarana yang ada dan memaksimalkan penggunaannya, dengan tujuan untuk mempercepat pelayanan. Selain itu bertujuan agar pelayanan dapat tepat waktu sesuai apa yang telah dijanjikan kepada para pengguna layanan seperti tertera pada prosedur pelayanan, waktu penyelesaian" (24 Juli 2016).

Di sisi lain Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian yang menangani sarana dan prasarana pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menjelaskan juga bahwa:

"Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo adalah meliputi sarana kantor untuk memberikan pelayanan, yang meliputi: kendaraan operasional, petugas informasi, nomor antrian, media tv, surat kabar, *touch screen* kepuasan pelanggan, CCTV, kamera digital dan *handycam*, *infocus* (kamera proyektor), *screen projector*, *scanner*, printer, komputer, *laptop*, telepon, faksimil, air, listrik, jaringan internet (*wi-fi*), genset, informasi melalui radio, papan informasi, buku standar pelayanan publik, buku peluang dan investasi, buku profil perijinan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, *cd profil*, *leaflet*" (wawancara, 24 Juli 2016).

Kemudian peneliti mengkonfirmasi dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

"DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berupaya untuk melengkapi sarana dan prasarana dalam rangka untuk menunjang kelancaran pelayanan perijinan, berupaya untuk berorientasi pada kebutuhan pelayanan. Untuk agar supaya sarana dan prasarana yang dimiliki berfungsi dengan baik, diperlukan pemeliharaan dan selalu disediakan anggaran yang sekiranya

cukup untuk pemeliharaan. Oleh karena itu DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo memaksimalkan dan mengadakan pembenahan-pembenahan terhadap berbagai fasilitas sarana dan prasarana yang ada” (Wawancara, 24 Juli 2016).

Berdasarkan hasil teknik triangulasi dalam pengumpulan data penelitian yaitu 1) hasil wawancara dengan pihak pejabat DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo dan pengguna pelayanan perijinan, 2) pengamatan (observasi), 3) Studi dokumentasi, bahwa prasana yang dimiliki oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo kondisinya dapat disimpulkan sebagai mana tabel berikut:

Tabel 5.12. Kondisi Prasarana DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo

No	Jenis Ruangan	Ukuran (m)	Kondisi
1	Ruang kerja kepala Badan	6X9	Cukup luas, nyaman berAC, ada ruang tamu
2	Ruang Sekretaris	4X6	Cukup luas, nyaman berAC
3	Ruang kasubag Umum dan kepegawaian serta pelayanan	7,5X6	Ruang kasubag jadi satu dengan staf, dan ruangan perencanaan dan pelaporan, kondisi tidak cukup nyaman karena tempat lalu lalang ke ruang lainnya, dan berAC
4	Ruang kasubag Perencanaan dan pelaporan dan staf	8X11	Ruang kasubag jadi satu dengan staf, dan ruang subag umum dan kepegawaian, kondisi tidak cukup nyaman karena tempat lalu lalang ke ruang lainnya, dan berAC
5	Ruang kasubag keuangan dan staf	7,5X6	Ruang kasub keuangan terpisah dengan yang lain, akan tetapi jadi satu dengan para stafnya, kondisi bersih dan berAC
6	Ruang kepala bidang perijinan tertentu dan staf	10X15	Ruang cukup luas, bersih dan nyaman ber AC
7	Ruang kepala bidang perijinan usaha dan staf	10X15	Ruang cukup luas, bersih dan nyaman ber AC
8	Ruang kepala bidang penanaman modal	8X15	Ruang cukup luas, bersih dan nyaman ber AC
9	Ruang kasubid pengembangan & promosi dan staf	11X6	Ditempati bersama stafnya, ruang cukup luas, bersih dan nyaman ber AC.
10	Ruang kasubid monitoring & evaluasi dan staf	18X11	Ditempati bersama stafnya, ruang cukup luas, bersih dan nyaman ber AC.
11	Ruang rapat	18X10	Bersih, baik dan nyaman berAC
12	Ruang rapat utama	15X18	Bersih, baik dan nyaman berAC
13	Ruang tunggu pelayanan	17X19	Baik, luas dan bagus,cukup nyaman ber AC, disekitarnya ada burung-burung peliharaan sekitar 5 burung dalam sangkar, namun letaknya berada di atas orang-orang yang menunggu pelayanan, disediakan TV, surat kabar dan majalah serta disediakan fasilitas <i>charger</i> .
14	Ruang arsip (dua lantai)	17X18	Baik dan bersih

No	Jenis Ruangan	Ukuran (m)	Kondisi
15	Ruang/loket Bank Jatim	2X2	Dijadikan satu dengan ruang pelayanan dan penyerahan SK, cukup bersih dan nyaman, berAC
16	Mushola	8X7	Baik dan bersih
17	Kantin	4X12	Kuran baik, bangunan lama dan kurang nyaman
18	Toilet wanita	2X2	Toilet disediakan untuk pengguna pelayanan khusus untuk wanita, kondisi baik , terawat dan bersih
19	Toilet pria	2X2	Toilet disediakan untuk pengguna pelayanan khusus untuk pengguna pelayanan pria, kondisi baik , terawat dan bersih
20	Lahan parkir	56X42	Baik ,bersih, untuk parkir sepeda motor dan mobil memakai <i>vaping</i> dan ada yang beraspal terutama yang berada taman depan kantor pelayanan
21	Ruang laktasi/sehat	2X1	Baik dan bersih, nyaman ber AC
22	Ruang bermain anak	2X2	Kondisi baik, bersih
23	Pos keamanan	2X2	Kurang baik dan agak sempit, dan kurang terawat
24	Ruang informasi pelayanan(verifikasi)	5X3	Ruang informasi untuk verifikasi dijadikan satu dengan ruang pelayanan dan ruang tunggu pelayanan, letaknya strategis di dekat pintu masuk untuk pengguna pelayanan. kondisinya baik dan bersih, nyaman ber AC
25	Ruang konsultasi/ pengaduan	4X3	Baik dan bersih, nyaman ber-AC

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, obeservasi, dokumen 2016

Realitas kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang demikian lengkap juga diakui oleh pengguna pelayanan perijinan. Dan sarana serta prasarana yang dimiliki oleh lembaga dapat terjangkau oleh masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana sebagai input dapat mendorong kinerja birokrasi pelayanan.

Kecepatan petugas dalam memberikan pelayanan ini dan keterjangkauan pelayanan ini telah sesuai dengan pasal 4 unsur ke 12 dan pasal 21 unsur ke 7 Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik. Kondisi merupakan aplikasi dari unsur ke 3 dari 7 kualitas pelayanan yang dikemukakan oleh Denhardt and Denhardt (2013) yang menyatakan bahwa pelayanan terhadap warga negara harus terletak diatas kepentingan individu/keluarga. Demikian juga bahwa pelayanan perijinan terpadu di Kabupaten Sidoarjo bersinggungan dengan teori yang dikemukakan oleh Gaster (1995), yang antara lain menyatakan bahwa :”petugas harus mampu menyiapkan waktunya untuk masyarakat”

Informasi pelayanan merupakan sarana dan prasarana yang tidak kalah pentingnya untuk menunjang kinerja pelayanan. Pengaruh yang ditimbulkan dari informasi pelayanan yang diberikan akan melahirkan *image* di masyarakat terutama mereka yang berkecimpung dunia usaha, baik mereka yang mempunyai usaha besar, menengah maupun usaha kecil. Kalau menimbulkan *image* yang positif berarti mereka akan terdorong untuk segera mengurus SIUP, demikian sebaliknya pengaruh yang ditimbulkan negatif akan berdampak pada enggan mereka atau para pengusaha untuk mengurus SIUP. Kondisi ini tidak dapat dipungkiri kedekatan secara psikologis antara aparaturnya pelayanan perijinan dengan pengguna layanan, dan kecepatan layanan, kepastian layanan akan mendorong mereka untuk segera mengurus SIUP.

Untuk mengetahui informasi pelayanan peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:” Media informasi pelayanan yang dapat diakses oleh pengguna pelayanan melalui media informasi seperti *web* DPMPTSP, *SMS Gateway*, media elektronik, *mobile SIPPADU*, surat kabar dan lain-lain” (wawancara, 23 Juli 2016).

Untuk mengetahui apakah media informasi pelayanan tersebut tersedia dengan baik dan dapat diakses oleh pengguna pelayanan, maka peneliti melakukan wawancara dengan seorang pengguna pelayanan perijinan. Hasil wawancara dengan seorang ibu yang berinisial BW yang sedang mengurus SIUP untuk perusahaannya tempat bekerja yang berlokasi di Gedangan Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“Mengurus SIUP disini informasi pelayanan cukup baik, ada waktu penyelesaian dari masing-masing item perijinan, dan transparan dalam memberikan pelayanan. Sarana dan prasarana informasi pelayanan cukup lengkap seperti tersedia pelayanan elektronik seperti *website*,

informasi jenis pelayanan dan waktu penyelesaiannya yang dimuat atau tercantum dalam *running texts* dan lain-lain. Kami sebelum mengurus SIUP melihat dulu ke website milik DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, dengan tujuan ingin mengetahui syarat-syarat apa saja yang diperlukan untuk mengurus SIUP” (wawancara, 27 Juli 2016).

Dari informasi pelayanan yang disampaikan oleh pengguna pelayanan tersebut, peneliti mencoba penggali informasi dari informan yang lainnya, yaitu pengguna pelayanan perijinan yang berinisial AC dengan menyatakan bahwa: “Informasi pelayanan yang disediakan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo cukup baik dan lengkap baik melalui media elektronik berupa *website*, *running text*, papan informasi berupa *banner* maupun berupa buku cetak tentang DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, namun informasi untuk biaya pelayanan belum transparan, tidak ada satupun media yang menginformasikan tentang besaran biaya” (Wawancara, 28 Juli 2016).

Untuk memperoleh informasi tentang pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak berhenti disitu saja, peneliti berusaha mewawancarai dengan pengguna pelayanan yang lainnya yang berinisial AM sebagai utusan atau perwakilan notaris yang sering malang-melintang untuk menguruskan perijinan milik orang lain. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Setahu saya informasi pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sudah lengkap dan tersedia semuanya, baik berupa media papan informasi berupa *banner*, spanduk, elektronik modern seperti internet melalui Website DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo: <http://www.perijinan.sidoarijakab.go.id>. Namun untuk informasi biaya pelayanan perijinan yang belum lengkap atau tidak ada kepastian di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sendiri” (wawancara, 28 Juli 2016).

Dari hasil wawancara terhadap pejabat di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, para pengguna pelayanan perijinan dan hasil dari studi dokumentasi menunjukkan bahwa kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki



oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dikatakan lengkap dalam rangka untuk mendukung memperlancar pelayanan perijinan.

#### 5.1.2.1.2. SDM dan Kesesuaian Aparatur Pelayanan

SDM yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terhitung periode 28 Juni 2016 sebanyak 73 orang yang terdiri dari PNS sebanyak 53 orang, non PNS (pegawai honorer) sebanyak 19 orang, tenaga kontrak 1 orang. Pegawai sebanyak 73 orang tersebut PNS yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 30 orang dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 53 orang, pegawai kontrak yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 1 (satu) orang, sedangkan pegawai honorer berjenis kelamin laki-laki sebanyak 14 orang dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 (lima) orang.

Tabel 5.13. Jumlah Pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo

No	Jenis Kelamin	PNS (orang)	Pegawai Kontrak (orang)	Pegawai Honorer	Jumlah (orang)
1	Laki-laki	30	1	14	45
2	Perempuan	23	-	5	28
Jumlah		53	1	19	73

Sumber: data sekunder diolah

Sedangkan pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat dari komposisi tingkat pendidikan formal mereka. Untuk periode 28 Juni 2016 komposisi tingkat pendidikan para pegawainya terdiri dari pasca sarjana (S2) sebanyak 13 orang PNS, berpendidikan sarjana (S1) sebanyak 22 orang yang berstatus sebagai PNS, pegawai kontrak sebanyak 1 (satu) orang, pegawai honorer yang berpendidikan sarjana sebanyak 4 orang. Kemudian pegawai

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang berpendidikan sarjana muda 1 (satu) orang dengan status kepegawaian sebagai pegawai honorer.

Tabel 5.14. Tingkat Pendidikan Pegawai

No	Tingkat Pendidikan	Status Kepegawaian			Jumlah (orang)
		PNS	Pegawai Kontrak	Pegawai Honorer	
1	Pasca Sarjana (S2)	13	-	-	13
2	Sarjana (S1)	22	1	4	27
3	Sarjana Muda	-	-	1	1
4	SLTA	15	-	9	24
5	SLTP	3	-	3	6
6	SD	-	-	2	2
	Jumlah	53	1	19	73

Sumber: Data skunder diolah

Sedangkan pegawai yang berpendidikan SLTA sebanyak 24 orang pegawai dengan status kepegawaian sebagai PNS sebanyak 15 orang, dan sebagai pegawai honorer sebanyak 9 orang. Pegawai yang berpendidikan SLTP sebanyak 6 orang dengan status kepegawaian sebagai PNS sebanyak 3 orang dan pegawai honorer sebanyak 3 orang. Pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo juga ada yang berpendidikan SD sebanyak 2 orang, akan tetapi 2 orang tersebut status kepegawaiannya semuanya masih honorer.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat berapa orang mereka yang telah mengikuti Diklat penjenjangan aparatur periode Juni 2016. Dari sebanyak 53 PNS yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pimpinan II sebanyak 1 (satu) orang, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pimpinan III sebanyak 3 (tiga) orang, dan telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pimpinan IV sebanyak 6 orang.

Tabel 5.15. Pendidikan &amp; Pelatihan Pimpinan

No	Pendidikan & Pelatihan Pimpinan	Jumlah (orang)
1	Diklatpim II	1
2	Diklatpim III	3
3	Diklatpim IV	6
	Jumlah	10

Sumber: Data skunder diolah

Dari 53 (orang) PNS sebagai aset SDM yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat dari pangkat atau tingkat golongan/ruang masing-masing PNS. Untuk periode Juni 2016 PNS DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai pangkat/golongan ruang sebagai Pembina Utama Muda/IV-c hanya satu (1) orang, mereka yang memiliki pangkat/golongan ruang sebagai Pembina/IV-a sebanyak 4 orang, berpangkat/golongan ruang Penata Tingkat I/III-d sebanyak 5 orang, Penata/III-c sebanyak 8 orang, Penata Muda Tingkat I/III-b sebanyak 17 orang, Penata Muda/III-a sebanyak 5 orang. Sedangkan PNS DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai pangkat/golongan ruang Pengatur Tingkat I/II-d tidak ada sama sekali. Kemudian mereka yang mempunyai pangkat/golongan ruang sebagai Pengatur/II-c sebanyak 7 orang. Mereka yang mempunyai pangkat/golongan ruang Pengatur Muda/II-a, pangkat juru/I-b dan pangkat Juru Muda Tk.I/I-b tidak ada sama sekali. Sedangkan PNS DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai pangkat/golongan ruang Juru/I-c sebanyak 2 orang.

Tabel 5.16. Pangkat/Golongan Ruang PNS

No	Pangkat/Golongan Ruang	Jumlah
1	Pembina Tk.I/ (IV-c)	1
2	Pembina/ (IV-a)	4
3	Penata Tingkat I/ (III-d)	5
4	Penata/ (III-c)	8
5	Penata Muda Tingkat I/ (III-b)	17
6	Penata Muda/ (III-a)	5
7	Pengatur Tingkat I/ (II-d)	0
8	Pengatur/ (II-c)	7
9	Pengatur Muda Tingkat I/ (II-b)	4
10	Pengatur Muda/ (II-a)	0
11	Juru/ (I-b)	0
12	Juru Muda Tk. I/ (I-b)	0
13	Juru/ (I-c)	2
	Jumlah	53

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan program dan kegiatan BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 pada program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur, dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan formal dengan target diikuti oleh 55 orang dengan jumlah anggaran Rp 87.950.000;. Dalam realisasinya program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dalam bentuk pendidikan dan pelatihan formal tersebut telah dilaksanakan dan diikuti oleh 55 orang (100%). Namun dari sisi anggaran dari target sebesar Rp 87.950.000; tidak terpenuhi semua menurun menjadi Rp 83.841.000; (95,33%) (LAKIP BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo 2016).

Dari 73 (tujuh puluh tiga) orang pegawai yang dimiliki oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut merupakan aset SDM. Namun menjadi pertanyaan adalah bagaimana kesesuaian SDM aparatur tersebut dengan tugas

pelayanan?. Dan apakah sejumlah 73 orang tersebut dalam rangka untuk pelayanan mencukupi atau tidak?

Untuk mengetahui kecukupan atau tidaknya SDM yang menangani SIUP, peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“SDM atau aparatur yang menangani SIUP bila dilihat dari jumlahnya hanya dua (2) orang saja, jumlah tersebut sebenarnya tidak mencukupi untuk menangani SIUP dan perlu tambahan tenaga. Jumlah tersebut sangat minimal sekali untuk menangani SIUP yang jumlahnya pengusaha besar, menengah, kecil maupun mikro di Kabupaten Sidoarjo terdapat ribuan. Tiap hari mereka yang mengurus perijinan termasuk SIUP banyak sekali, bahkan mereka harus melayani pagi sampai sore hari. Tenaga atau SDM di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo seluruhnya hanya 73 (tujuh puluh tiga) orang, termasuk pimpinan, tenaga kontrak maupun tenaga honorer. Jumlah pegawai sebanyak itu untuk menangani sebuah pelayanan perijinan dengan jumlah pengusaha dan jumlah penduduk yang begitu banyak masih kekurangan tenaga sebenarnya. Maka oleh karena itu mencari solusinya untuk mengatasi kekurangan tersebut menggunakan tenaga honorer dan kontrak” (wawancara, 26 Juni 2016).

Untuk memperoleh kebenaran tentang kekurangan SDM aparatur pelayanan, peneliti konfirmasi dengan Kasubag perencanaan dan pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan menyatakan bahwa:

“Tenaga sejumlah 73 (tujuh puluh tiga) orang pegawai sebenarnya untuk melaksanakan tugas-tugas pelayanan masih tidak mencukupi, namun bagaimanapun harus dicari jalan keluarnya, yaitu untuk mencukupinya dengan jalan mengkontrak pegawai dan mengangkat pegawai honorer. Itupun sebenarnya jumlahnya masih kurang, apalagi mereka atau masyarakat yang dilayani dari hari kehari semakin bertambah. Pelayanan di *front office* terus menerus tidak henti-hentinya menerima pelayanan, kadang-kadang waktu istirahat mereka kurang. Oleh karena itu untuk efektivitas pelayanan memaksimalkan dengan mengandalkan TI (teknologi informasi) yang dimilikinya” (wawancara, 26 Juli 2016).

Dari hasil wawancara tersebut kemudian peneliti mengamati bagaimana kondisi pelayanan yang berada di *front office*, dari hasil pengamatan peneliti bahwa mereka atau masyarakat yang mengurus perijinan memang banyak dan

antri cukup lama, bahkan siang hari maupun mau jam pulang kantor tetap saja banyak yang masih mengurus perijinan. Bahkan bagian *front office* jam istirahat untuk makan harus bergantian padahal *customer service* ada empat orang. Dari hasil pengamatan pula seorang ibu menunggu antrian agak lama mengeretu pelayanannya agak lama.

Selanjutnya peneliti menanyakan atau mewawancarai kepada salah satu seorang staf laki-laki yang berdiri yang bertugas menerima tamu berada dipintu masuk, mengatakan bahwa:

“Status pegawai saya bukan pegawai negeri sipil, saya pekerja di DPMPTSP sebagai pegawai kontrak, dulunya bekerja di swasta. Tugas sehari-harinya memang seperti ini menerima tamu dengan senang hati dan gembira. Tamu yang mengurus perijinan memang banyak sekali, tiap hari seperti ini, begitu banyaknya yang mengurus perijinan harus sabar mengantri” (wawancara, 26 Juli 2016).

Untuk melihat kebenaran tentang status pegawai mereka, kemudian peneliti untuk mengecek apakah memang banyak tenaga pegawai yang honorer atau tidak. Mewawancarai mereka dengan tujuan melihat bagaimana sikap mereka terhadap mereka yang dilayani dengan baik, ramah atau tidak, dengan senang hati atau tidak, dengan gerutu atau tidak. Kemudian peneliti di tengah-tengah jam istirahat makan siang mewawancarai seorang laki-laki muda yang bertugas di informasi pelayanan menyatakan bahwa:

“Saya bekerja di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sudah cukup lama, namun menjalankan pekerjaannya dengan senang hati dan tetap melayaninya. Sehari-hari saya melayani tamu yang membutuhkan informasi tentang pelayanan yang menyangkut semua perijinan. Status pegawai saya adalah honorer, belum pasti kapan diangkat menjadi pegawai tetap, harapan saya agar nanti diangkat sebagai pegawai negeri sipil. Namun saya tidak tahu kapan saya diangkat menjadi PNS, tidak ada kejelasan” (wawancara, 26 Juli 2016).

Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui motivasi atau semangatnya dan disiplinnya untuk memberi pelayanan walaupun status kepegawainya masih honorer, apakah dalam memberi pelayanannya tetap bersemangat, sabar dalam memberikan pelayanan, dan mampu memberikan pelayanan.

Kondisi dari hasil wawancara dan pengamatan terhadap situasi kerja tersebut menunjukkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo masih memerlukan tenaga pelayanan. Hal ini ditunjukkan banyaknya tenaga yang masih honorer berjumlah 19 orang dan status kontrak 1 (satu) orang. Kondisi kurangnya tenaga pelayanan dapat menghambat kinerja birokrasi pelayanan.

Bagaimana selanjutnya dalam upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia terutama dalam hal pelayanan, agar SDM yang dimiliki DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sesuai dan mempunyai pengetahuan yang sesuai kapasitas yang cukup di bidang pelayanan?. Untuk menggali data tersebut peneliti mewawancarai Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian. Hasil wawancara dengan seorang ibu tersebut menyatakan bahwa:

“Selama ini tidak ada atau belum ada pendidikan dan pelatihan khusus mengenai pelayanan untuk pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, seperti Diklat (pendidikan dan Pelatihan) mengenai bagaimana komunikasi yang baik ataupun Diklat kepribadian mengenai pelayanan. Selama ini yang ada disini adalah diklat pimpinan. Dalam upaya untuk meningkatkan SDM aparatur pelayanan DPMPTSP bersama dinas instansi terkait mengadakan briefing kepada para pegawai pelayanan “(wawancara, 24 juli 2016).

Untuk mengkroscek apa yang dikemukakan hasil wawancara tersebut kemudian peneliti konfirmasi dengan salah satu staff perencanaan dan pelaporan berinisial FT, hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Selama ini yang saya tahu untuk pendidikan dan pelatihan khusus untuk pelayanan tidak ada, yang ada para pegawai hanya diberi pengarahan atau *briefing* oleh pimpinan atau tim teknis saja. Peningkatan kapasitas

pegawai dengan pendidikan dan pelatihan secara khusus di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo belum ada” (Wawancara, 24 Juli 2016).

Kemudian peneliti ingin mengetahui apakah SDM terutama kualifikasi keilmuan yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sudah sesuai atau belum dengan bidang tugasnya masing-masing bidang pelayanan. Hasil wawancara dengan Kasubbag Tata Usaha dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“Dari semua Pegawai Negeri Sipil maupun tenaga kontrak dan honorer yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, tidak ada satupun diantara mereka yang mempunyai latar belakang pendidikan komunikasi ataupun psikologi. Bahkan mereka yang ditempatkan di *front office* termasuk *customer service* (CS) sebanyak 5 (lima) orang berlatar belakang pendidikannya S1 (sarjana) hukum, pemerintahan, ekonomi, sarjana sosial politik dan berpendidikan SLTA”(Wawancara, 24 Juli 2016).

Kemudian peneliti menelusuri apa saja disiplin ilmu yang dimiliki sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya atau tidak. Dari 73 orang pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut mempunyai berbagai macam-macam bidang ilmu yang dimilikinya. Dilihat dari pendidikan pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mereka yang berstatus PNS bervariasi tingkat pendidikannya. Mereka yang berpendidikan S2 (Pasca Sarjana) sebanyak 13 orang dengan disiplin ilmu yang bervariasi, yaitu lulusan magister manajemen (MM) sebanyak 2 orang, magister administrasi publik 8 orang, magister administrasi sebanyak 2 orang, dan magister teknologi 1 orang.

Sedangkan mereka yang berstatus PNS yang berpendidikan sarjana (S1) sebanyak 20 orang dengan berlatar belakang disiplin ilmu sarjana ekonomi sebanyak 4 orang, sosial politik sebanyak 7 orang, sarjana hukum 4 orang, sarjana teknik 4 orang, sarjana komputer 1 orang, dan sarjana yang berlatar belakang ilmu pemerintahan 2 orang. Selanjutnya PNS yang mempunyai



latarbelakang pendidikan SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas) sebanyak 17 orang, dan SLTP 1 (satu) orang.

Tabel 5.17. Tingkat Pendidikan dan Disiplin Ilmu Yang Dimiliki PNS

No	Tingkat Pendidikan	Disiplin Ilmu	Jumlah
1	Pasca Sarjana (S2)	Manajemen	2
		Teknologi	1
		Administrasi Publik	8
		Administrasi	1
		Pendidikan	1
2	Sarjana	Ekonomi	4
		Sosial Politik	7
		Komputer	1
		Hukum	4
		Ilmu Pemerintahan	2
		Teknik	4
3	SLTA	-----	17
4	SLTP	-----	1
	Jumlah		53

Sumber: Kasubag. Umum & Kepegawaian DPMPTSP Kab. Sidoarjo 2015, diolah

Dari kondisi ini menunjukkan bahwa jumlah pegawai belum mencukupi untuk memenuhi pelayanan dan latar belakang pendidikan mereka, belum banyak yang sesuai dengan tugas-tugas pelayanan, seperti tidak tersedianya lulusan sarjana yang berdisiplin ilmu komunikasi yang ditempatkan berhadapan dengan pengguna pelayanan secara langsung. Kondisi SDM menjadi hambatan untuk meningkatkan kinerja birokrasi dalam pelayanan perijinan.

Pelaksanaan proses pelayanan perijinan utamanya SIUP yang terjadi selama ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja birokrasi faktor kualitas aparatur pelaksana menjadi penting. Belum optimalnya kinerja dalam pelayanan yang memuaskan masyarakat yang mengurus perijinan lebih disebabkan oleh faktor kemampuan pelaksanaannya sehingga belumlah mampu menampilkan kinerja terbaiknya. Gibson, Ivancevich & Donnelly, (1995:21) menyatakan bahwa "kinerja adalah sebuah akibat (*outcomes*) yang timbul

sebagai sebuah fungsi perilaku organisasi individu. Dengan demikian kinerja dapat diartikan bahwa merupakan tampilan perilaku aparatur yang beranjak adanya hubungan antara konteks pengetahuan dan kualitas aparat pelaksana dengan tindakan dan perilaku mereka dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat yang dilayaninya”.

Berdasarkan data yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa kelengkapan sarana dan prasarana yang merupakan input pelayanan telah mendukung kinerja pelayanan perijinan SIUP, akan tetapi SDM yang dimiliki kurang mendukung kinerja pelayanan perijinan SIUP.

#### **5.1.2.1.3. Anggaran**

Untuk merealisasikan agar program tercapai sesuai dengan target yang diinginkan memerlukan dukungan anggaran. Besar kecilnya anggaran akan berpengaruh terhadap efektivitas program/kegiatan suatu organisasi. Anggaran suatu organisasi merupakan rencana yang tersusun secara sistematis dalam bentuk angka yang dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh program dan kegiatan organisasi yang dipergunakan untuk jangka waktu tertentu dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi tertentu.

Penganggaran suatu organisasi merupakan komitmen pimpinan terkait yang disusun yang berorientasi pada visi, misi dan tujuan organisasi, sasaran serta program/kegiatan yang berdasarkan rencana strategis dan rencana kerja organisasi. Dalam menyusun anggaran organisasi BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tidak lepas dari pemencanaan strategis yang memiliki keterkaitan misi RPJMD Kabupaten Sidoarjo, tujuan RPJMD Kabupaten Sidoarjo, sasaran RPJMD Kabupaten Sidoarjo, tujuan rencana strategis BPPT/DPMPSTSP

Kabupaten Sidoarjo dan sasaran rencana strategis BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo.

Berbagai program kegiatan yang menjadi lingkup tugas dan fungsi BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo agar dapat terselenggarakan secara maksimal tidak terlepas dari dukungan dana dari APBD Kabupaten Sidoarjo. Mengenai besarnya anggaran atau dana untuk merealisasikan program/kegiatan BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam setiap tahun mengalami fluktuasi. Untuk besarnya anggaran operasional BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.18. Anggaran Program dan Kegiatan

No	Uraian Program dan Kegiatan	Pagu Anggaran
<b>1</b>	<b>Program Pelayanan Administrasi Perkantoran</b>	<b>1.608.049.062,00</b>
	a. Penyediaan Jasa Surat Menyurat	10.000.000,00
	b. Penyediaan Jasa Komunikasi, sumber daya air dan listrik	274.000.000,00
	c. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perijinan kendaraan dinas/operasional	10.000.000,00
	d. Penyediaan jasa administrasi keuangan	141.121.062,00
	e. Penyediaan jasa kebersihan kantor	239.350.000,00
	f. Penyediaan alat tulis kantor	158.000.000,00
	g. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan	249.728.000,00
	h. Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan	53.500.000,00
	i. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan	9.000.000,00
	j. Penyediaan bahan logistik kantor	228.625.000,00
	k. Penyediaan makanan dan minuman	35.000.000,00
	l. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah dan dalam daerah	199.725.000,00
<b>2</b>	<b>Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur</b>	<b>2.327.870.000,00</b>
	a. Pengadaan meubeleur	205.850.000,00
	b. Pengadaan perlengkapan dan peralatan gedung kantor	1.084.380.000,00
	c. Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor	294.600.000,00
	d. Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional	65.000.000,00
	e. Pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan dan peralatan gedung kantor	85.500.000,00
	f. Rehabilitasi sedang/berat gedung kantor	592.540.000,00
<b>3</b>	<b>Program peningkatan disiplin aparatur</b>	<b>33.140.000,00</b>

No	Uraian Progam dan Kegiatan	Pagu Anggaran
	a. Pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya	33.140.000,00
<b>4</b>	<b>Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur</b>	<b>87.950.000,00</b>
	a. Pendidikan dan pelatihan formal	87.950.000,00
<b>5</b>	<b>Program peningkatan Pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan</b>	<b>165.060.000,00</b>
	a. Penyusunan dokumen perencanaan dan laporan capaian kinerja SKPD/OPD	164.060.000,00
	b. Penyusunan laporan keuangan	1.000.000,00
<b>6</b>	<b>Program peningkatan pelayanan perijinan</b>	<b>265.260.000,00</b>
	a. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan tertentu	157.160.000,00
	b. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayan perijinan usaha	108.100.000,00
<b>7</b>	<b>Program pengembangan, promosi, monitoring dan evaluasi penanaman modal</b>	<b>1.620.210.600,00</b>
	a. Pengembangan Penanaman modal	693.660.600,00
	b. Promosi Penanaman modal	838.530.000,00
	c. Pengelolaan data dan monev Penanaman modal	88.020.000,00
		<b>6.107.539.662,00</b>

Sumber: LAKIP BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

Anggaran untuk program dan kegiatan BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 memang cukup besar untuk sebuah lembaga pelayanan publik, yaitu secara keseluruhan sebesar Rp 6.107.539.662,00. Penggunaan anggaran sebesar itu digunakan untuk membiayai 7 (tujuh) program, program tersebut dapat dirinci sebagai berikut yaitu 1) untuk program pelayanan administrasi perkantoran sebesar Rp 1.608.049.062; 2) Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur sebesar Rp 2.327.870.000; 3) Program peningkatan disiplin aparatur sebesar Rp 33.140.000; 4) Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur Rp 87.950.000; 5) Program peningkatan Pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan Rp165.060.000; 6) Program peningkatan pelayanan perijinan Rp 265.260.000; 7) Program pengembangan, promosi, monitoring dan evaluasi penanaman modal

Rp 1.620.210.600;,. Sedangkan realisasi anggaran yang dipakai oleh BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 5.19.Uraian Progam dan Kegiatan dan Anggaran

No	Uraian Progam dan Kegiatan	Anggaran	Realisasi	%
<b>1</b>	<b>Program Pelayanan Administrasi Perkantoran</b>	<b>1.608.049.062</b>	<b>1.461.975.813</b>	<b>90,92</b>
	a. Penyediaan Jasa Surat Menyurat	10.000.000	5.983.000	59,83
	b. Penyediaan Jasa Komunikasi, sumber daya air dan listrik	274.000.000	195.309.479	71,28
	c. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perijinan kendaraan dinas/operasional	10.000.000	10.000.000	100
	d. Penyediaan jasa administrasi keuangan	141.121.062	132.079.979	93,59
	e. Penyediaan jasa kebersihan kantor	239.350.000	230.760.000	96,41
	f. Penyediaan alat tulis kantor	158.000.000	156.850.500	99,27
	g. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan	249.728.000	249.046.650	99,73
	h. Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan	53.500.000	52.530.400	98,19
	i. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan	9.000.000	6.204.000	68,93
	j. Penyediaan bahan logistik kantor	228.625.000	228.625.000	100
	k. Penyediaan makanan dan minuman	35.000.000	28.639.000	81,83
	l. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah dan dalam daerah	199.725.000	165.992.805	83,11
<b>2</b>	<b>Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur</b>	<b>2.327.870.000</b>	<b>2.259.265.249</b>	<b>97,06</b>
	a. Pengadaan meubeleur	205.850.000	201.960.000	98,11
	b. Pengadaan perlengkapan dan peralatan gedung kantor	1.084.380.000	1.052.555.000	97,07
	c. Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor	294.600.000	272.551.600	92,52
	d. Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional	65.000.000	65.000.000	100
	e. Pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan dan peralatan gedung kantor	85.500.000	81.565.500	95,40
	f. Rehabilitasi sedang/berat gedung kantor	592.540.000	585.633.149	98,83
<b>3</b>	<b>Program peningkatan disiplin aparatur</b>	<b>33.140.000</b>	<b>32.177.150</b>	<b>97,10</b>
	a. Pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya	33.140.000	32.177.510	97,10
<b>4</b>	<b>Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur</b>	<b>87.950.000</b>	<b>83.841.000</b>	<b>95,33</b>
	a. Pendidikan dan pelatihan formal	87.950.000	83.841.000	95,33
<b>5</b>	<b>Program peningkatan Pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan</b>	<b>165.060.000</b>	<b>157.828.566</b>	<b>96,21</b>
	a. Penyusunan dokumen perencanaan dan laporan capaian kinerja SKPD/OPD	164.060.000	156.878.566	95,62

No	Uraian Progam dan Kegiatan	Anggaran	Realisasi	%
	b. Penyusunan laporan keuangan	1.000.000	950.000	95
<b>6</b>	<b>Program peningkatan pelayanan perijinan</b>	<b>265.260.000</b>	<b>232.507.600</b>	<b>88,66</b>
	a. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan tertentu	157.160.000	132.926.600	84,58
	b. Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayan perijinan usaha	108.100.000	99.581.000	92,12
<b>7</b>	<b>Program pengembangan, promosi, monitoring dan evaluasi penanaman modal</b>	<b>1.620.210.600</b>	<b>1.377.574.625</b>	<b>85,03</b>
	a. Pengembangan Penanaman modal	693.660.600	587.190.500	84,65
	b. Promosi Penanaman modal	838.530.000	716.986.650	85,51
	c. Pengelolaan data dan monev Penanaman modal	88.020.000	73.397.475	83,39
		<b>6.107.539.662</b>	<b>5.605.215.603</b>	<b>91,78</b>

Sumber: LAKIP BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo

Realisasi anggaran untuk program dan kegiatan BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 tidak semuanya terserap, dan yang terserap secara keseluruhan sebesar Rp 5.605.215.603 (atau 91,78% dari Rp 6.107.539.662;). Penggunaan anggaran sebesar itu digunakan untuk membiayai 7 (tujuh) program, hampir seluruhnya tidak terserap. Anggaran yang tidak terserap seluruhnya adalah program: 1) program pelayanan administrasi perkantoran sebesar Rp 1.608.049.062; yang terserap sebesar Rp 1.461.975.813; (90,92%);namun pada program ini ada anggaran kegiatan yang dapat terserap seluruhnya yaitu pada kegiatan penyediaan jasa pemeliharaan dan perijinan kendaraan dinas/operasional sebesar 10.000.000; terserap Rp10.000.000; (100%), 2) Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur sebesar Rp 2.327.870.000; terserap sebesar Rp2.259.265.249 (97,06%), 3) Program peningkatan disiplin aparatur sebesar Rp 33.140.000; yang terserap sebesar 32.177.150; (97,10%), 4) Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur Rp 87.950.000; terserap sebesar Rp83.841.000; (95,33%), 5) Program peningkatan Pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan Rp 165.060.000; yang terserap Rp 157.828.566; (96,21%), 6) Program

peningkatan pelayanan perijinan Rp 265.260.000; yang terserap sebesar Rp 232.507.600; (88,66%) dan 7) Program pengembangan, promosi, monitoring dan evaluasi penanaman modal Rp 1.620.210.600; yang terserap pada program ini sebesar Rp 1.377.574.625; (85,03%).

Untuk program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur sebesar Rp 87.950.000,00 terutama ditujukan untuk pendidikan dan pelatihan formal bagi pegawai. Pendidikan dan pelatihan formal bagi pegawai selama ini hanya ditujukan untuk diklatpim, dan diklat yang ada kaitannya dengan masalah penganggaran keuangan, dan diklat teknis. Penganggaran untuk diklat ditujukan untuk mengembangkan kapasitas kepribadian tidak ada. Hal ini diakui oleh Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, dalam wawncaranya menyatakan bahwa: "Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ada diklat yaitu berupa diklatpim dan ada *briefing* dari pimpinan". Kemudian peneliti mencari informasi yang sebenarnya yaitu kepada bidang yang menangani Sumber daya Manusianya, yaitu Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:" selama ini tidak ada pendidikan dan pelatihan pegawai untuk meningkatkan kapasitas pegawai pelayanan. Namun sering ada *briefing* dari pimpinan atau dinas instansi terkait " (Wawancara, 17 Oktober 2016).

Informasi dari Kepala Subag Tata Usaha dan Kepegawaian tersebut peneliti konfirmasi dengan Kepala Subag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan hasilnya sama dengan yang lainnya, menyatakan bahwa:

"Selama ini tidak ada pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas pegawai terutama petugas pelayanan, yang ada adalah hanya

bersifat *briefing* saja dari dinas instansi terkait. Sedangkan pendidikan dan pelatihan yang ada selama ini adalah diklatpim (pendidikan dan pelatihan pimpinan) saja yang diperuntukkan atau dipersiapkan untuk jabatan struktural” (Wawancara, 17 Oktober 2016).

Dari informasi yang didapat peneliti dari berbagai pihak tersebut diperkuat oleh pernyataan dari seorang staff perencanaan dan menyatakan bahwa: “Selama ini yang saya tahu di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada pendidikan dan pelatihan yang dikhususkan untuk peningkatan kapasitas pegawai pelayanan untuk masalah kepribadian, yang ada hanya berupa *briefing* dari dinas atau instansi yang terkait” (wawancara, 17 Oktober 2016).

Dari berbagai informasi tersebut diatas menunjukkan bahwa memang tidak ada pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan kapasitas kepribadian petugas atau aparatur pelayanan.

Anggaran untuk kegiatan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha, dukungan anggaran untuk program/kegiatan ini nilai anggaran pagu sebesar Rp 108.100.000; yang kemudian realisasinya sebesar Rp 99.581.000; atau 92,12%. Bentuk kegiatan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha SIUP antara lain berupa koordinasi dengan pihak perbankan, dinas/instansi yang berkaitan dengan keabsyahan data berbagai persyaratan yang diperlukan.

Tabel 5.20. Alokasi Anggaran Persasaran:

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Anggaran (Rp)	% Anggaran
Terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan Penanaman modal	Survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan BPPT/DPMPSTSP	265.260.000	4,34%
Meningkatnya realisasi investasi daerah	Nilai realisasi investasi daerah (PMA dan PMDN)	1.620.210.600	26,53%

Sumber: LAKIP BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo 2016.



Dari semua program dan kegiatan tersebut dapat dilihat berapa anggaran yang dialokasikan untuk per-saran. Sasaran strategis bertujuan untuk terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal dengan indikator survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan DPMPTSP anggarannya sebesar Rp 265.260.000; atau sebesar 4,34% dari seluruh anggaran DPMPTSP Tahun 2016 (Rp 6.107.539.662;).

Bagaimana dengan kinerja anggaran BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini. Sasaran strategis yang meliputi terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan & Penanaman modal dengan indikator kinerja Survey kepuasan masyarakat terhadap layanan dengan kinerja capaian sebesar 100,31%. Sedangkan target anggaran sebesar Rp 265.260.000; realisasi anggaran sebesar Rp 232.507.600; dengan capaian kinerja anggaran sebesar 88,86%. Kemudian selanjutnya sasaran strategis meningkatkan realisasi investasi daerah, dengan indikator kinerja nilai realisasi investasi daerah (PMA & PMDN) yang memperoleh capaian kinerja sebesar 101,60%. Sedangkan target anggaran pada sasaran strategis ini sebesar Rp 1.620.210.600; realisasi anggaran sebesar Rp1.377.574.625; dengan capaian kinerja anggaran sebesar 85,03%. (lebih lengkap lihat tabel 5.21. tentang pencapaian kinerja anggaran persasaran).

**Tabel 5.21. Pencapaian Kinerja Anggaran Persasaran**

Sasaran strategis	Indikator kinerja	Kinerja			Anggaran		
		Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	capaian
Terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan & Penanaman modal	Survey kepuasan masyarakat terhadap layanan	82,2	82,45	100,31%	265.260.000	232.507.600	88,86
Meningkatkan realisasi investasi daerah	Nilai realisasi investasi daerah (PMA & PMDN)	16.633.697.294.000	16.908.099.684.084	101,60%	1.620.210.600	1.377.574.625	85,03

#### 5.1.2.2. **Output (Keluaran): Target dan Realisasi Capaian Pelayanan**

Indikator output atau keluaran dalam penelitian ini yang dimaksudkan adalah:

- 1) Output atau produk berupa fisik (kuantitas) maupun non fisik (kualitas) yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu meliputi target capaian yang telah ditetapkan dan realisasi capaian. Dalam mencapai tujuan suatu organisasi diperlukan target untuk mencapainya. Penentuan target atau suatu rencana berapa perijinan yang harus diselesaikan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam kurun waktu setahun atau dalam periode tertentu menjadi sesuatu hal yang penting untuk dilakukan. Output dalam penelitian ini dibagi dua kuantitas (fisik) yaitu: 1) jumlah SIUP yang dihasilkan dalam setiap tahunnya, 2) kualitas pelayanan (non fisik) yang menjadi salah satu tujuan/indikator kinerja BBPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo.
- 2) Manfaat SIUP. Mengadopsi analisis Pollit dan Bouchaert (2000) bahwa output meliputi target yang ditetapkan dan jumlah realisasi capaian. Kemudian output yang dihasilkan berinteraksi dengan lingkungan sehingga memberikan hasil tertentu (*results*) atau disebut *intermediate outcomes* (Pollit dan Bouchaert, 2000). *Results* (hasil) ditekankan pada manfaat yaitu legalitas usaha (perlindungan hukum).

##### 5.1.2.2.1. **Target Jumlah SIUP**

Dengan adanya target yang harus dipenuhi dalam kurun waktu tertentu dapat diketahui perkembangan perijinan penerbitan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai acuan untuk evaluasi dalam membuat perencanaan berikutnya. Dari evaluasi tersebut apakah target telah tercapai dalam

realisasinya ataukah belum dan mengapa akan hal tersebut terjadi. Realisasi dari target merupakan salah satu cerminan keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi publik ataupun swasta.

Hasil capaian SIUP yang merupakan kinerja secara kuantitatif berupa produk atau *output* dari pelayanan perijinan penerbitan SIUP oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat pada tabel di bawah yang telah dimiliki oleh pengusaha di wilayah Kabupaten Sidoarjo. Perusahaan di wilayah Kabupaten Sidoarjo baik perusahaan besar, menengah atau sedang, kecil dan usaha mikro memang sudah banyak yang memiliki SIUP sebagai bentuk produk kinerja yang secara kuantitatif telah dihasilkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagaimana yang diharuskan oleh perundang-undangan. SIUP yang merupakan bentuk output dari salah satu produk DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo hampir merata di delapan belas (18) kecamatan yang tersebar di wilayah Kabupaten Sidoarjo. SIUP besar pada tahun 2014 sebanyak 46 buah dan pada tahun 2015 telah menurun menjadi 16 buah, perusahaan besar yang telah mendapatkan SIUP tersebut hampir merata di 18 (delapan belas) kecamatan (BPS Kabupaten Sidoarjo, 2016).

Selanjutnya perusahaan sedang atau menengah yang telah mendapatkan atau memiliki SIUP pada tahun 2014 sebanyak 708 buah dan kemudian pada tahun 2015 telah meningkat menjadi 885 buah. Perusahaan menengah yang telah mendapatkan SIUP tersebut pada tahun 2014 maupun pada tahun 2015 merata di semua kecamatan yang ada di wilayah Kabupaten Sidoarjo. Kecamatan yang paling banyak perusahaan menengah/ sedang yang mendapatkan SIUP pada tahun 2014 adalah Kecamatan Taman sebanyak 183 buah namun pada tahun 2015 menurun menjadi hanya 87 buah, kemudian

berikutnya adalah Kecamatan Sidoarjo yang merupakan pusat kota dan Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2014 sebanyak 125 perusahaan dan pada tahun 2015 meningkat menjadi urutan paling banyak yang perusahaan menengahnya yang telah mendapatkan SIUP, yaitu sebanyak 198 buah. Selanjutnya Kecamatan Waru dengan perusahaan menengah yang mendapat atau memiliki SIUP pada tahun 2014 sebanyak 116 buah dan pada tahun 2015 telah meningkat menjadi 138 buah. Sedangkan Kecamatan yang paling sedikit perusahaan menengah atau sedang yang mendapatkan atau memiliki SIUP pada tahun 2014 adalah Kecamatan Tarik yaitu 1 (satu) perusahaan dan kemudian pada tahun 2015 meningkat menjadi 6 buah.

Kemudian usaha kecil yang berada di wilayah Kabupaten Sidoarjo yang telah mendapatkan atau telah memiliki SIUP seluruhnya sebanyak 1.963 buah, merata di semua Kecamatan. Kecamatan yang paling banyak usaha kecil pada tahun 2014 yang mendapatkan atau telah memiliki SIUP adalah di Kecamatan Sidoarjo yang merupakan pusat Kota dan Pemerintahan, yaitu sebanyak 327 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 486 buah. Kemudian berikutnya adalah kecamatan Waru yang merupakan kecamatan yang berbatasan dengan kota Surabaya usaha kecil yang telah memperoleh SIUP pada tahun 2014 sebanyak 307 buah dan pada tahun 2015 menurun menjadi 306 buah, Kecamatan Taman pada tahun 2014 sebanyak 215 buah meningkat menjadi 324 buah, Kecamatan Candi pada tahun 2014 sebanyak 160 buah kemudian pada tahun 2015 menurun menjadi 150 buah, Kecamatan Gedangan pada tahun 2014 sebanyak 150 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 201 buah, Kecamatan Sukodono pada tahun 2014 sebanyak 124 buah dan pada tahun 2015 menjadi meningkat menjadi 157 buah. Kemudian Kecamatan Tarik yang

pada tahun 2014 SIUP kecil hanya sebanyak 19 buah dan pada tahun 2015 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam menerbitkan SIUP telah meningkat menjadi 33 buah.

Tabel 5.22. Produk Kinerja Capaian SIUP tahun 2014 ,2015 dan 2016

No	Jenis SIUP	Tahun			Jumlah
		2014	2015	2016	
1	Mikro	350	423	415	1.188
2	Kecil	1.963	2.500	2.796	7.259
3	Menengah	708	885	954	2,547
4	Besar	46	16	127	189
Jumlah		3.067	3.824	4.292	11.183

Sumber: BPS, DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2015, 2016, 2017, diolah

Kemudian pada tahun 2014 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah menerbitkan SIUP untuk usaha mikro di wilayah Kabupaten Sidoarjo hanya sedikit yaitu seluruhnya hanya sebanyak 350 buah saja yang kemudian pada tahun 2015 meningkat menjadi 423 buah. Kecamatan yang paling banyak jumlah usaha mikro yang telah mendapatkan SIUP pada tahun 2014 adalah Kecamatan Waru, itupun hanya 54 buah dan kemudian pada tahun 2015 meningkat menjadi 56 buah. Bahkan pada tahun 2014 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak menerbitkan SIUP untuk usaha mikro untuk kecamatan Prambon, sehingga usaha mikro tidak ada sama sekali yang memiliki SIUP, namun pada tahun 2015 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menerbitkan SIUP Mikro di Kecamatan Prambon hanya 3 (tiga) buah.

Pada tahun 2014 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo secara keseluruhan menerbitkan SIUP untuk perusahaan besar, sedang/menengah, usaha kecil dan mikro sebanyak 2.429 buah kemudian pada tahun 2015 meningkat menjadi 3.824 buah. Kecamatan yang paling banyak perusahaan yang telah

mendapatkan SIUP pada tahun 2014 adalah Kecamatan Sidoarjo dengan SIUP sebanyak 500 buah kemudian pada tahun 2015 meningkat menjadi 748 buah. Kemudian berikutnya berturut-turut Kecamatan Waru sebanyak 484 SIUP pada tahun 2014, kemudian pada tahun 2015 meningkat menjadi 506 buah, Kecamatan Taman pada tahun 2014 sebanyak 201 perusahaan yang mendapatkan SIUP sebanyak 431 buah dan meningkat pada tahun 2015 menjadi 477 buah, Kecamatan Gedangan pada tahun 2014 sebanyak 236 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi sebanyak 312 buah, Kecamatan Candi pada tahun 2014 sebanyak 225 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 239 buah, Kecamatan Sedati pada tahun 2014 sebanyak 222 buah dan pada tahun 2015 menjadi 230 buah. Kemudian Kecamatan Buduran pada tahun 2014 sebanyak 218 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 228 perusahaan, Kecamatan Sukodono pada tahun 2014 sebanyak 175 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 214 buah. Selanjutnya Kecamatan Krian pada tahun 2014 sebanyak 161 buah pada tahun 2015 meningkat menjadi sebanyak 187 buah, Kecamatan Tanggulangin pada tahun 2014 sebanyak 141 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 119 buah, Kecamatan Wonoayu pada tahun 2014 sebanyak 83 buah kemudian pada tahun 2015 menurun menjadi 60 buah, Kecamatan Tulangan pada tahun 2014 sebanyak 74 buah dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 119 buah, Kecamatan Balongbendo pada tahun 2014 sebanyak 65 buah dan pada tahun 2015 menurun menjadi 48 buah, Kecamatan Tarik, yaitu hanya sebanyak 25 buah pada tahun 2014 dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 48 buah. Sedangkan pada tahun 2014 Kecamatan yang paling sedikit jumlah perusahaan yang telah mendapatkan atau memiliki SIUP adalah Kecamatan Porong hanya 34 buah kemudian pada tahun 2015 menjadi 75 buah dan

Kecamatan Prambon hanya 34 buah SIUP dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 87 buah.

Pada Tahun 2015 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah menerbitkan SIUP secara keseluruhan baik itu SIUP besar, menengah, kecil dan SIUP mikro di 18 Kecamatan Kabupaten Sidoarjo meningkat sebanyak 3.824 buah yang sebelumnya pada tahun 2014 sebanyak 2.429 buah. SIUP besar pada tahun 2015 terdapat 16 buah, SIUP menengah sebanyak 885 buah, kecil sebanyak 2.500 buah dan SIUP mikro sebanyak 423 buah. Dilihat dari perkembangan penerbitan SIUP dari tahun 2014 sampai tahun 2015 baik itu perusahaan besar, menengah, kecil maupun mikro yang berada di wilayah Kabupaten Sidoarjo ada kecenderungan meningkat. Demikian juga SIUP yang diterbitkan pada Tahun 2016 ada peningkatan pula bila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, yaitu SIUP mikro sebanyak 415, SIUP kecil sebanyak 2.796, SIUP menengah sebanyak 954 dan SIUP besar sebanyak 127 buah. Dari tahun ketahun Jumlah pengusaha mikro, kecil, menengah yang mengurus semakin meningkat seperti tahun 2014 jumlah pengusaha yang mengurus SIUP sebanyak 3.067, tahun 2015 sebanyak 3.824 dan pada tahun 2016 sebanyak 4.292 SIUP.

Dalam memberikan pelayanan tidak ada target capaian pelayanan perijinan SIUP yang harus dicapai dalam kurun waktu satu tahunnya, fakta ini dapat dilihat dari data rekapitulasi penerbitan ijin yang dikeluarkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2014-2016 yang tidak ada targetnya, yang hanya mencantumkan jumlah penerbitan SIUP. Tabel rekapitulasi penerbitan ijin tahun 2014-2016 memperlihatkan perkembangan jumlah penerbitan ijin yang mengalami kenaikan dari waktu ke waktu.



Walaupun adanya peningkatan pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam menerbitkan SIUP dari tahun ketahun, akan tetapi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak mempunyai target sasaran berapa penerbitan ijin SIUP yang harus dikeluarkan dalam kurun waktu tertentu. Dengan adanya target penerbitan SIUP dapat diketahui bagaimana kinerja organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam menjalankan visi, misi dan sasaran strategiknya. Untuk mencapai sasaran kinerja organisasi diperlukan sebuah target yang harus dipenuhi dalam kurun waktu tertentu, terutama dalam setahunnya.

Untuk mengetahui kondisi apakah DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo memiliki target dalam memberikan pelayanan dalam menerbitkan SIUP dapat dilihat dalam uraian temuan penelitian berikut ini dari hasil wawancara dengan beberapa pejabat maupun staf DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Untuk mengetahui ada target tidaknya pelayanan penerbitan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selain melalui wawancara juga melihat atau mempelajari berbagai dokumen yang dimiliki DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Kondisi pelayanan penerbitan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tanpa ada target capaian yang ditentukan dalam kurun waktu tertentu, dalam hal ini satu tahunnya dapat dilihat hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Dalam memberikan pelayanan perijinan penerbitan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini memang tidak ada target yang harus diselesaikan dalam waktu satu tahunnya. Mereka yang datang untuk mengurus SIUP dilayaninya, itupun jumlah yang mengurus SIUP dalam setiap harinya sudah cukup banyak. Target yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo adalah justru pendapatan asli daerah (PAD) yang berasal dari ijin gangguan (HO), IMB (ijin Mendirikan Bangunan) dan Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD). Kontribusi dari tiga (3) hal tersebut sangat besar untuk PAD dan selalu melebihi target yang ditentukan” (wawancara, 12 Juni 2016).

Informasi dari Kepala Bidang Perijinan Usaha DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut kemudian dikonfirmasi ke staf yang setiap harinya mengerjakan penerbitan SIUP. Hasil wawancara dengan staf perijinan usaha yang mengerjakan atau menyiapkan draft surat keputusan (SK) SIUP menyatakan bahwa:

“setahu saya di bidang yang saya tangani yaitu SIUP tidak ada target yang harus dikerjakan dalam setiap harinya ataupun dalam setiap tahunnya. Yang paling penting kalau ada masyarakat yang mengurus ijin SIUP ya saya kerjakan dan berusaha saya selesaikan. Apalagi saya hanya seorang staf pekerjaan rutin saya disuruh mengurus SIUP” (Wawancara, 12 Juni 2016).

Kemudian untuk memperkuat informasi tentang tidak adanya target pencapaian yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, maka peneliti melakukan wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Melakukan wawancara dengan Kasubag perencanaan dan pelaporan ini dengan anggapan kemungkinan ada dokumen perencanaan yang pernah atau memang ada target perencanaan penerbitan SIUP yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Hasil wawancara dengan Kasubag perencanaan dan pelaporan menyatakan bahwa:

“Sejak dahulu DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan pelayanan perijinan terutama SIUP tidak ada target mengenai jumlah perijinan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Tidak ada dokumen perencanaan tentang SIUP ataupun perijinan lainnya yang harus diselesaikan. DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang penting siapa saja datang mengurus dokumen perijinan pasti dilayani asalkan memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan. Sejak dulu memang kondisinya seperti itu bahwa pelayanan perijinan tidak ditargetkan, dan yang ada targetnya adalah retribusinya yang harus dipenuhi dalam setiap tahunnya untuk pemasukan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Sidoarjo” (wawancara, 13 Juni 2016).

Secara realitas memang di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada target yang harus dilayani dalam setiap tahunnya. Hal ini didukung atau

diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kasubag Tata Usaha, dengan menyatakan bahwa:

“DI DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini pelayanan perijinan dalam jenis apa saja, baik itu pelayanan perijinan SIUP, ijin ganggana (HO), ijin mendirikan bangunan (IMB) dan lain-lainnya tidak ada target yang harus dislesaikan dalam kurun waktu satu tahunnya. Walaupun tidak ada target masyarakat atau pengusaha yang mengurus ijin tiap hari selalu banyak. Bukan berarti tidak ada target lalu kerjanya santai saja, bukan itu, tetap saja bekerja untuk melayani masyarakat dengan baik” (wawancara, 13 Juni 2016).

Hal yang sama menunjukkan bahwa di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini dalam memberikan pelayanan perijinan, baik itu SIUP, Ijin Ganggana (HO) maupun bentuk ijin lainnya tidak memiliki target yang diakui oleh salah satu staf perencanaan dan pelaporan. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Dalam memberikan pelayanan perijinan, baik itu ijin ganggana, ijin mendirikan bangunan (IMB), dan Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD) tidak ada target berapa yang harus diselesaikan dalam kurun waktu setiap tahunnya, yang penting mereka datang mengurus ijin dilayaninya. Justru yang ada targetnya adalah mengenai retribusi yang harus dicapai oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Untuk target retribusi dalam setiap tahunnya selalu saja terpenuhi, bahkan melebihi target yang ditetapkan” (Wawancara, 21 Juni 2016).

#### **5.1.2.2.2. Target Kualitas Pelayanan Perijinan**

Kualitas pelayanan (non fisik) yang menjadi salah satu tujuan indikator kinerja BBPT/DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan rencana strategis (Renstra BPPT/DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021 yang mempunyai tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan Penanaman modal dengan indikator kinerja tujuan adalah survey kepuasan masyarakat (SKM) yang menargetkan secara kuantitas pada tahun 2016 sebesar 82,20%. Kemudian dari Renstra tersebut ditindaklanjuti dan dijabarkan dalam Renja (Rencana Kerja) BPPT/DPMPSTP tahun 2016. Pada tahun 2016 Survey kepuasan masyarakat

terhadap pelayanan BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang dilakukan oleh lembaga independen dari unsur perguruan tinggi, konsultan dan lembaga swadaya masyarakat (LSM), hasil survey sebesar 82,45%. Dengan demikian dari target survey kepuasan masyarakat sebesar 82,20% dalam realisasinya mencapai 82,45% memperoleh capaian sebesar 100,31%. Kemudian selanjutnya bahwa kualitas pelayanan secara rinci di bahas dalam bagian 3 (tiga) disertasi ini dalam rangka untuk menjawab permasalahan penelitian ini.

#### **5.1.2.2.3. Manfaat (hasil): Kepastian hukum atas kepemilikan SIUP**

Salah satu tolok ukur kinerja berokrasi pelayanan yang baik adalah bahwa produk pelayanan publik berupa SIUP harus dapat memberi hasil (*results*) atau manfaat bagi pemiliknya ketika berinteraksi dengan lingkungannya. Apakah selama ini produk SIUP yang dikeluarkan atau dihasilkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ada manfaatnya atau tidak.

Legalitas SIUP diperlukan oleh pengusaha besar, menengah, kecil dan mikro sebagai syarat tertentu untuk mendapatkan hak-hak dan kewajibannya. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan menunjukkan bahwa SIUP itu merupakan sesuatu hal yang penting dan merupakan bentuk legalitas usaha, dengan menyatakan bahwa:

“SIUP merupakan produk hukum yang harus dimiliki oleh pengusaha, baik itu pengusaha besar, menengah, kecil bahkan pengusaha mikro. Legalitas usaha ini diperlukan misalnya jika ada tender dari pihak pemerintah baik pemerintah pusat, pemerintah propinsi dan Kabupaten yang berkaitan dengan jenis usaha salah satu yang dipersyaratkan untuk mengikuti tender adalah mereka para pengusaha yang memiliki SIUP. Selain itu apabila ada program pemerintah yang ada kaitannya dengan pengembangan ekonomi misalnya, yang diprioritaskan adalah bagi mereka yang telah memiliki SIUP. Dalam mengurus SIUP tidak mudah, syarat-syaratnya ketat. Apabila semua dipenuhi sebagai syarat legalitas hukum yang sah” (wawancara 23 Juni 2016).

Kemudian untuk mengecek apakah SIUP merupakan salah satu bentuk legalitas hukum dan ada manfaatnya, peneliti mewawancarai beberapa pengusaha. Menurut pengakuan beberapa orang pengusaha yang ada di wilayah Kabupaten Sidoarjo merasakan ada manfaatnya memiliki SIUP. Hasil wawancara dengan seorang pengusaha yang memproduksi dan menjual makanan berupa kue roti menyatakan bahwa:

”Setelah mempunyai surat ijin usaha perdagangan merasakan ada manfaatnya. Yaitu manfaatnya selain usahanya secara hukum sah atau legal dan merasakan tenang kalau memiliki surat ijin usaha tersebut, tidak lagi merasakan kekhawatiran kalau-kalau usahanya menjadi persoalan atau dipersoalkan oleh orang lain. Karena dalam mengurus ijin usaha harus melampirkan persyaratan-persyaratan yang cukup rumit atau memakan waktu lama seperti ijin gangguan (HO), ijin mendirikan bangunan dan lain-lainnya. Oleh karena itu setelah mencukupi semua persyaratan itu barulah memperoleh surat ijin usaha. Manfaat lainnya surat ijin usaha dapat dipakai salah satu persyaratan untuk meminjam atau mengkredit uang ke bank. Atau sebagai salah satu untuk jaminan pinjam uang di bank. SIUP merupakan pengakuan hukum atau legalitas hukum” (wawancara, 24 Juni 2016).

Pernyataan yang mendukung bahwa produk DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yaitu berupa SIUP ada manfaatnya secara hukum dan mempunyai legalitas hukum juga dinyatakan oleh seorang pengusaha kecil yang memproduksi atau membuat buku tulis. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Usaha saya secara kecil-kecilan berupa membuat buku tulis yang kemudian dijual sendiri dan dititipkan penjualannya kepada orang lain. Saya memang memerlukan ketenangan untuk berusaha, dan saya berusaha untuk memperoleh pengakuan dari pemerintah secara hukum dan agar usaha ini sah, tidak akan dipersoalkan oleh orang lain. Saya berusaha agar usaha saya memperoleh ijin dari pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Setelah mendapatkan surat ijin tersebut merasa tenang, berarti usaha saya jadi legal secara hukum dan surat tersebut dapat dijadikan jaminan pinjam uang ke bank. Ketika saya mau meminjam uang untuk menambah modal usaha ke salah satu bank pemerintah, ditanyakan SIUPnya” (wawancara, 25 Juni 2016).

Legalitas usaha memang diperlukan sebagai jaminan untuk menciptakan iklim usaha yang kondusif dan ada kepastian untuk usaha. Untuk memastikan

apakah SIUP merupakan bentuk legalitas usaha dan diperlukan untuk menanamkan kepercayaan serta kepastian usaha? Untuk melihat kepastian, peneliti mencoba untuk konfirmasi dengan kepada pihak DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dari hasil wawancara dengan seorang staf perencanaan dan pelaporan yang berinal PP yang pekerjaannya sehari-hari menangani IT (Teknologi Informasi) di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

"Banyak dunia perbankan di Kabupaten Sidoarjo yang menanyakan asli atau tidaknya SIUP yang dimiliki oleh pengusaha dengan mencantumkan daftar/least perusahaan, baik pengusaha besar, menengah atau kecil. Sebab mereka akan meminjam uang di bank untuk membesarkan usaha. Setelah saya cek dengan teknik tertentu di komputer ditempat kami akan ketahuan surat ijin usaha tersebut palsu atau tidak. Saya menemukan ada yang palsu atau tidak asli dan ada pula yang benar-benar surat ijin usahanya tidak asli. Untuk melihat asli atau tidak bisa dilihat dibarkodenya. Dari barkodenya akan ketahuan surat tersebut palsu atau tidak. Banyak bank meminta kepastian palsu atau tidaknya melalui mekanisme surat resmi yang ditujukan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, atas permintaan bank tersebut dicek dan hasilnya dikirimkan kembali melalui surat resmi"(wawancara, 25 Juni 2016).

Dari hasil wawancara dengan pengusaha maupun hasil wawancara konfirmasi dengan pihak pejabat ataupun staf DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang menangani atau ahlinya di bidang IT tersebut membuktikan bahwa produk pelayanan berupa SIUP telah memberikan kepastian dan perlindungan hukum kepada pemiliknya dan dapat memberikan kepastian iklim dunia usaha.

Dari data tersebut diatas menunjukkan bahwa produk pelayanan perijinan berupa SIUP telah memberi manfaat yaitu berupa kepastian dan perlindungan hukum bagi pemiliknya, dan dapat dimanfaatkan untuk mengakses ke perbankan.

### 5.1.2.3. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan efisiensi adalah perbandingan dengan antara capaian kinerja dengan penyerapan anggaran (tingkat efisiensi =  $\text{capaian kinerja} / \text{penyerapan anggaran}$ ). Penggunaan sumber daya dalam rangka untuk pelayanan perijinan dan penanaman modal antara berupa bagaimana menggunakan sarana dan prasarana, sumber daya manusia (SDM) dan anggaran sebagai input yang dapat menghasilkan produk pelayanan sebagai pencapaian kinerja organisasi pelayanan di sektor publik dalam penyelenggaraan penerbitan SIUP. Dalam pelayanan SIUP saling terkait dengan pelayanan yang lainnya secara struktural melibatkan struktur pemerintahan paling bawah (RT, RW, Kelurahan/Desa), dan secara administrasi dalam pelaksanaannya melibatkan aktor yang lain pula.

Kemudian bagaimana pencapaian kinerja dan anggaran BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016. Kinerja pelayanan sektor publik dalam penyelenggaraan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat dari tujuan organisasi. Adapun tujuan organisasi ada 2 hal, yaitu: 1) sasaran strategis terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan & Penanaman modal dan; 2) Meningkatkan realisasi investasi daerah. Indikator kinerja terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan & Penanaman modal adalah survey kepuasan masyarakat terhadap layanan BPPT/DPMPTSP dengan target kinerja 82,2% dalam realisasinya kepuasan masyarakat tersebut Tahun 2016 sebesar 82,45% dengan target anggaran sebesar Rp 265.260.000; realisasi anggaran sebesar Rp 232.507.600; (capaian 88,6%). Tujuan sasaran strategis untuk meningkatkan realisasi investasi daerah, dengan indikator kinerja tujuan adalah nilai realisasi investasi daerah (PMA

&PMDN), dengan target kinerja sebesar Rp 16.633.697.294.000; sedangkan realisainya sebesar Rp 16.908.099.684.084 tingkat pencapaian 101,60%. Sedangkan target anggaran yang digunakan untuk melaksanakan program kegiatan sebesar Rp 1.620.210.600; dengan realisasi sebesar Rp 1.377.574.625; tingkat capaian 85,03% (LAKIP BPPT/DPMPSTSP Kab. Sidoarjo 2016).

Bagaimana dengan tingkat efisiensi sumberdaya yang ada di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo dibandingkn dengan penggunaan anggaran DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016. Sasaran strategis dengan tujuan terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal dengan indikator kinerja Survey kepuasan masyarakat terhadap layanan BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo kinerja capaian sebesar 100,31% dengan penyerapan anggaran sebesar 88,66%. Jadi tingkat efisiensi penggunaan sumber daya dalam wujudkan kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal adalah sebesar 11,65% (100,31%-88,66%).

Tabel 5.23. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Capaian Kinerja (%)	Pnyerapan Anggaran (%)	Tingkat Efisiensi
Terwujudnya Kepuasan Masyarakat dalam peleyanan perijinan dan penanaman modal	Survey kepuasan masyarakat terhadap layanan	100,31	88,66	11,65
Meningkatnya realisasi investasi daerah	Nilai realisasi investasi daerah (PMA dan PMDN)	101,6	85,03	16,57

Sumber: LAKIP BPPT/DPMPSTSP Kab. Sidoarjo, diolah

Demikian juga tingkat efisiensi sasaran strategis untuk tujuan meningkatnya realisasi investasi daerah, dengan indikator nilai realisasi investasi daerah (PMA dan PMDN) dengan capaian kinerja sebesar 101,60% dan dengan



penyerapan anggaran sebesar 85,03%. Jadi efisiensi penggunaan sumber daya dalam tujuan meningkatkan realisasi investasi daerah adalah sebesar 16,57% (101,60%-85,03%).

### **5.1.3. Indikator efektivitas (*effectiveness*).**

Mardiasmo (2002:132) menyatakan bahwa:”efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna)”. Demikian pula masih menurut Mardiasmo (2002:132) bahwa:”efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai, sedangkan kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*)”.

Suatu indikator efektivitas dalam suatu penelitian biasanya akan menggambarkan jangkauan dan dampak atau *outcome* dari keluaran (*output*) dari program dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Dengan demikian semakin besar kontribusi keluaran (*ouput*) yang dihasilkan terhadap suatu pencapaian tujuan/sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi, sebaliknya semakin kecil kontribuisnya keluaran (*ouput*) yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan yang telah ditentukan berarti tidak efektif proses kerja unit organisasi tersebut.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, maka untuk mencari efektivitas pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo peneliti menggunakan indikator efektivitas sebagaimana berikut yang meliputi:(a) tingkat kesesuaian antara tujuan dengan *intermediate outcome* (results), yang meliputi program peningkatan pelayanan perijinan pada kegiatan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha, yaitu kecepatan

pelayanan dalam memproduksi SIUP, akses terhadap perbankan, peningkatan pada pajak daerah/retribusi pendapatan asli daerah (PAD), (b) *final outcomes/impacts* (dampak) yang ditimbulkan dari pelayanan yang meliputi gender, dan partisipasi pada kelompok etnik dalam pengurusan perizinan.

#### **5.1.3.1. Intermediate outcome (results)**

Program peningkatan pelayanan perijinan pada kegiatan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha.

##### **5.1.3.1.1. Percepatan Pelayanan Perijinan SIUP**

Untuk menghadapi berbagai persoalan ekonomi masyarakat utamanya para pengusaha mikro, kecil, menengah dan besar. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dalam RPJMD 2016-2021 antara lain mempunyai misi pemerintahan yang bersih dan akuntabel melalui penyelenggaraan pemerintahan yang inovatif, aspiratif, partisipatif dan transparan dengan tujuan meningkatkan tatakelola dan pelayanan publik yang baik. Kemudian sarasannya adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik yang inovatif dan merata. Dari misi RPJMD Kabupaten Sidoarjo, tujuan serta sasaran tersebut kemudian OPD DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai tupoksi dalam pelayanan perijinan menindaklanjutinya dengan membuat rencana Strategis (Renstra) dengan tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal. Untuk menghadapi atau mengantisipasi berbagai persoalan perijinan yang dapat menghambat perkembangan atau pertumbuhan ekonomi masyarakat Sidoarjo, maka BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo membuat aturan tentang standart waktu penyelesaian berbagai ijin.

Tabel 5. 24. Standart Waktu Penyelesaian Pelayanan Perijinan

No	Jenis Perijinan	Standart waktu	Massa berlaku ijin
1	Ijin lokasi	14 hari kerja	1 s/d 25 ha=1 th, >25 s/d 50 ha=2 th, >50ha=3 th
2	Persetujuan Pemanfaatan Ruang (PPR)	14 hari kerja	3 bulan
3	Ijin Perubahan Status Tanah Sawah (PSTS)	7 hari kerja	selamanya
4	Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)	7 hari kerja	-
5	Ijin Gangguan (HO)	7 hari kerja	3 tahun
6	Ijin Reklame	10 hari kerja	1 tahun
7	Ijin Mendirikan Rumah Sakit (Milik Pemerintah dan Swasta)	7 hari kerja	3 tahun
8	Ijin Usaha Penanaman Modal dalam negeri	7 hari kerja	5 tahun
9	Ijin Prinsip Penanaman Modal dalam negeri	3 hari kerja	5 tahun
10	Ijin Usaha Penunjang Tenaga Listrik	-	-
11	Surat Ijin Pengambilan Air Bawah Tanah (SIPA)	-	-
12	Persetujuan Prinsip	-	-
13	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	3 jam kerja	5 tahun
14	Ijin Usaha Industri (IUI)	6 hari kerja	Tidak terbatas
15	Ijin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional (IUP2T)	7 hari kerja	3 tahun
16	Ijin Usaha Toko Modern (IUTM)	7 hari kerja	3 tahun
17	Tanda Daftar Industri (TDI)	3 jam kerja	Tidak terbatas
18	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	3 jam kerja	5 tahun
19	Tanda Daftar Gudang (TDG)	4 hari kerja	5 tahun
20	Biro Perjalanan Wisata	6 hari kerja	3 tahun
21	Agen Perjalanan Wisata	6 hari kerja	3 tahun
22	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Cabang Biro Perjalanan Wisata	6 hari kerja	3 tahun
23	Hotel (hotel bintang dan hotel non bintang)	6 hari kerja	3 tahun
24	Pondok Wisata	6 hari kerja	3 tahun
25	Restoran	6 hari kerja	3 tahun
26	Rumah Makan	6 hari kerja	3 tahun
27	Jasa Boga	6 hari kerja	3 tahun
28	Perijinan satu paket: Paket I Perubahan Status Tanah Sawah, IMB,HO,SIUP,TDP, dan TDI (IMB,HO,SIUP,TDP dan TDI)	14 hari kerja	-
29	Perijinan satu paket: Paket II Perubahan Status Tanah Sawah, IMB dan HO (IMB dan HO)	10 hari kerja	-

Sumber: Buku Standar Pelayanan Publik (SPP) DPMPTSPKab. Sidoarjo 2016

Usaha untuk mempercepat pelayanan perijinan di BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah dilakukan dengan membuat standart waktu penyelesaian pelayanan perijinan. Tujuan pembuatan standart waktu penyelesaian perijinan tersebut adalah agar konsumen/pelanggan dalam mengurus dokumen perijinan memperoleh kejelasan atau kepastian.

Upaya agar aparaturnya pelayanan tidak seenaknya dalam memberikan pelayanan perijinan dan para pelanggan/masyarakat dalam mengurus perijinan tidak terlambat dengan membuat standart waktu penyelesaian. Namun realitasnya bahwa para konsumen atau pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dokumen perijinan di BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo masih ada yang mengalami keterlambatan dalam penyelesaian dokumen perijinan. Pada tahun 2014 pelayanan perijinan yang terlambat adalah ijin mendirikan bangunan (IMB), dari sebanyak 1.006 ijin yang terlambat sebanyak 16 ijin, pada tahun 2015 ijin yang terlambat juga pada jenis perijinan mendirikan bangunan (IMB) dari 1.012 ijin yang terlambat sebanyak 4 ijin. Kemudian pada tahun 2016 ada 2 (dua) jenis perijinan yang terlambat, yaitu SIUP dan TDP. Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) sebanyak 5.526 ijin yang terlambat sebanyak 3 ijin dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) sebanyak 5.232 ijin yang terlambat hanya 1 (satu) ijin. Padahal menurut standart waktu penyelesaian untuk mengurus dokumen SIUP maupun TDP tersebut dibutuhkan waktu 3 jam kerja dengan standart operasional: berkas masuk ke Customer Service (CS) 1 jam, validasi data dan pembuatan draft SK 1 jam dan penandatanganan/penyerahan Surat Keputusan 1 jam. Upaya untuk mempercepat penyelesaian dokumen perijinan termasuk SIUP banyak dilakukan. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“upaya untuk mempermudah dan memperlancar masyarakat untuk mengurus perijinan sudah dilakukan selain membuat standart waktu penyelesaian dokumen perijinan juga berupaya meningkatkan kapasitas SDM pelayanan, memperbaiki atau memperbaharui IT agar masyarakat dapat mengaksesnya. Secara transparan saya akui masih ada yang terlambat waktu penyelesaian” (Wawancara, 23 Nopemeber 2016).

Tabel 5.25. Jenis Perijinan Yang Terlambat

No	Jenis Perijinan	Tahun 2014		Tahun 2015		Tahun 2016	
		Jumlah ijin	Terlambat	Jumlah ijin	Terlambat	Jumlah Ijin	Terlambat
1	Ijin lokasi	62	0	69	0	47	0
2	Persetujuan Pemanfaatan Ruang	562	0	568	0	530	0
3	Ijin Perubahan Status Tanah Sawah (PSTS)	63	0	83	0	243	0
4	Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)	1.006	16	1.012	4	1.267	0
5	Ijin Gangguan (HO)	774	0	1.036	0	1.267	0
6	Ijin Reklame	1.836	0	1.761	0	1.125	0
7	Ijin Mendirikan Rumah Sakit (Milik Pemerintah dan Swasta)	0	0	0	0	1	0
8	Ijin Usaha Penanaman Modal	0	0	0	0	87	0
9	Ijin Prinsip Penanaman Modal	0	0	17	0	117	0
10	Ijin Usaha Penunjang Tenaga Listrik	1	0	0	0	0	0
11	Surat Ijin Pengambilan Air Bawah Tanah (SIPA)	119	0	119	0	0	0
12	Persetujuan Prinsip	0	0	0	0	42	0
13	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	3.869	0	4.338	0	5.526	3
14	Ijin Usaha Industri	79	0	92	0	88	0
15	Ijin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional (IUP2T)	0	0	0	0	4	0
16	Ijin Usaha Toko Modern (IUTM)	65	0	62	0	8	0
17	Tanda Daftar Industri (TDI)	29	0	36	0	20	0
18	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	3.564	0	4.569	0	5.232	1
19	Tanda Daftar Gudang (TDG)	20	0	35	0	39	0
20	Biro Perjalanan Wisata	46	0	26	0	39	0
21	Agen Perjalanan Wisata	11	0	11	0	12	0
22	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Cabang Biro Perjalanan Wisata	0	0	1	0	1	0
23	Hotel (hotel bintang dan hotel non bintang)	9	0	2	0	13	0
24	Pondok Wisata	2	0	7	0	2	0
25	Restoran	0	0	0	0	9	0
26	Rumah Makan	0	0	0	0	3	0
27	Jasa Boga	4	0	5	0	6	0
	Jumlah	12.142	16	13.869	4	15.813	4

Sumber: LAKIP BPPT/DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

#### **5.1.3.1.2. Koordinasi (Perbankan dan dinas/instansi terkait)**

Berdasarkan LAKIP 2016 upaya-upaya dalam pencapaian strategis yang dilakukan oleh BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidorajo dalam mencapai sasaran untuk mewujudkan kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal adalah meningkatkan koordinasi dengan berbagai pihak dan sosialisasi terhadap prosedur dan persyaratan pelayanan. Kemudian dengan adanya peningkatan koordinasi dan administrasi pelayanan perijinan SIUP dirasakan oleh pemiliknya ada manfaatnya sebagai upaya untuk perlindungan hukum atau legalitas usaha dan pengembangan usaha untuk memperoleh akses ke dunia perbankan dan tender proyek yang diselenggarakan oleh pemerintah (pemerintah pusat dan daerah)..

Untuk memberikan manfaat pelayanan dan jaminan pelayanan. Pihak BPPT/DPMPTSP berkoordinasi dengan berbagai pihak baik dari sisi teknis maupun sisi manfaat. Pihak BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selalu berkoordinasi dengan pihak Dinas/instansi lain dengan dalam upaya pencapaian strategis dalam mencapai sasaran untuk mewujudkan kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal adalah meningkatkan sosialisasi terhadap prosedur dan persyaratan pelayanan (Lakip 2016). Demikian pula dengan pihak perbankan atau sebaliknya pihak perbankan berkoordinasi dengan pihak BPPT/DPMPTSP. Bentuk koordinasi terutama bertujuan untuk menjamin keaslian SIUP yang dikeluarkan oleh BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Perlunya koordinasi dengan pihak perbankan untuk menjamin akses memiliki SIUP ke perbankan, baik itu memiliki SIUP kecil, menengah maupun besar. Selama ini SIUP memiliki manfaat untuk menambah permodalan usaha.

Dengan kepemilikan SIUP, baik itu SIUP besar maupun kecil memiliki akses ke perbankan. Para pengusaha baik besar maupun kecil tanpa memiliki SIUP tidak dapat meminjam ke bank apapun dan manapun sebagai modal. Para pengguna pelayanan merasakan ada manfaatnya SIUP dan mereka merasa senang dengan adanya SIUP yang mereka miliki. Sebagai gambaran bahwa SIUP memiliki manfaat dapat digambarkan dari hasil wawancara dengan pengguna pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang berinisial PW. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Saya bersusah payah untuk membesarkan usaha garmen atau pakaian milik saya ini. Bertahun-tahun usaha yang saya rintis juga belum banyak memperoleh keuntungan karena kesulitan modal. Namun suatu ketika ada teman saya berada diluar kota berceritera, untuk membesarkan usahanya meminjam uang di bank. Salah satu syarat yang harus dipenuhi adalah memiliki SIUP. Kemudian setelah mendapatkan informasi yang cukup, maka saya mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Saya merasa senang memperoleh SIUP. Dan kemudian saya gunakan sebagai syarat untuk memperoleh pinjaman uang di bank BUMN dan dapatlah pinjaman uang dari bank tersebut untuk membesarkan usaha. Karena SIUP merupakan salah satu syarat yang sangat penting untuk meminjam uang ke bank, keaslian SIUP menjadi penting” (Wawancara, 18 Oktober, 2016).

Untuk mengecek kebenarannya apakah SIUP dapat digunakan sebagai salah syarat untuk mengakses ke perbankan? Untuk memperoleh informasi tersebut peneliti melakukan wawancara dengan pengusaha kecil berinisial HS yang telah memiliki SIUP dan pernah meminjam uang di bank dengan alasan untuk menambah modal usahanya. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Usaha bengkel yang saya kelola ini memang membutuhkan dana untuk memperlancar usaha. Namun waktu itu saya mengalami kesulitan untuk menambah modal usaha. Usaha bengkel saya tidak memiliki SIUP, setelah itu saya urusi SIUPnya ke DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Setelah mendapatkan SIUP kemudian saya pinjam ke bank, dan dapatlah dana pinjaman dari bank tersebut. Wah senang sekali rasanya mendapatkan dana untuk memperlancar usaha saya, dan sampai sekarang usaha saya lancar dan merasakan ada manfaatnya dengan memiliki SIUP” (Wawancara, 18 Oktober 2016).

Untuk memperoleh kepastian tentang apakah SIUP dijadikan salah satu syarat untuk mendapatkan pinjaman uang di bank untuk memperbesar usaha, untuk memperoleh informasi tersebut peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan menyatakan bahwa:

“SIUP yang merupakan produk dari pelayanan perijinan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat digunakan sebagai agunan atau persyaratan untuk kredit uang ke perbankan, dan bank salah satunya mempersyaratkan SIUP. Banyak pula pengusaha yang memanfaatkan SIUP tersebut untuk agunan pinjam ke bank. Oleh karena itu keaslian SIUP menjadi sangat penting. Selain SIUP dijadikan salah satu agunan ke bank, SIUP menjadi salah satu syarat penting jika pengusaha terutama usaha kecil dan mikro ada atau mendapatkan bantuan program dari pemerintah. Oleh karena itu ada koordinasi antara DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan perbankan” (Wawancara, 8 Agustus 2016).

Begitu pentingnya SIUP bagi pengusaha besar, menengah, kecil dan mikro untuk mengakses ke dunia perbankan, maka perlu diketahui bagaimana koordinasi antara DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan pihak perbankan terutama untuk mengantisipasi atau mengetahui keaslian SIUP tersebut. Dalam rangka mengetahui bentuk koordinasi antara DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan perbankan, maka peneliti melakukan wawancara dengan pihak yang menanganinya. Hasil wawancara dengan staff bagian perencanaan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang menangani keaslian SIUP tersebut berinisial PP menyatakan bahwa:

“Banyak bank menanyakan keaslian SIUP yang dimiliki oleh beberapa perusahaan yang dikeluarkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo karena mereka hendak meminjam uang ke bank sebagai penambahan modal investasi. Untuk mengecek keasliannya banyak bank yang berkirim surat kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan daftar SIUP yang dimiliki oleh beberapa perusahaan baik perusahaan besar, menengah, kecil maupun mikro yang hendak meminjam uang ke bank tersebut. Untuk memenuhi atas permintaan bank tersebut setelah itu diteliti keasliannya kemudian pihak DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menjawab surat yang dikirim oleh bank tersebut. Kemudian dari hasil pengecekan keaslian SIUP tersebut dijadikan salah satu dasar pihak perbankan untuk memberi persetujuan pinjaman atau tidak kepada perusahaan yang bersangkutan. Untuk memudahkan pengecekan keaslian SIUP yang dimiliki oleh



perusahaan di lingkungan Kabupaten Sidoarjo sekarang ini memakai sistem yang dikembangkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sendiri dengan *discan* melalui *android* dengan pengecekan melalui *barcode* SIUP yang dimiliki perusahaan, dan untuk memudahkan pengecekan tersebut pihak perbankan diberi aplikasi oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dari situ kelihatan asli atau tidaknya SIUP tersebut. Bahkan banyak pula SIUP yang dimiliki ternyata palsu” (wawancara, 19 Oktober 2016).

Dari hasil wawancara tersebut diatas, dengan demikian jelas bahwa perusahaan dengan memiliki SIUP menguntungkan perusahaan itu sendiri, akan mempermudah perusahaan untuk mengakses kredit perbankan dan mengikuti tender proyek “pemerintah”. Bahkan akan memperbesar investasi usaha mereka. Hal ini berarti SIUP yang dikeluarkan atau merupakan produk pelayanan perijinan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo bermanfaat bagi pengusaha. Dan ini dapat dimaknai bahwa kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dinikmati oleh masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

#### **5.1.3.1.3.Peningkatan Pajak Daerah/Retribusi PAD**

Salah satu tujuan Renstra BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2016-2021 adalah peningkatan retribusi daerah dengan sasarannya meningkatnya pendapatan retribusi daerah, indikatornya jumlah pendapatan retribusi daerah (IMB,HO dan PKD). Dalam peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan usaha terutama SIUP untuk mendapatkan manfaat bagi daerah adalah untuk peningkatan atau pemasukan pendapat asli daerah (PAD). SIUP mempunyai peran yang cukup besar bagi kelangsungan dan kelancaran pembangunan di bidang bisnis, oleh karena itu perlu dikelola secara lebih intensif. Lembaga/institusi perijinan merupakan aset pemerintah Kabupaten Sidoarjo sebagai salah satu sumber pemasukan pendapatan asli daerah (PAD).

Menurut informasi yang diperoleh dari Sekretarsi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo bahwa: “ Di Kabupaten Sidoarjo mereka yang mengurus SIUP tidak kena biaya atau gratis, danyang ditarik/dipungut biaya adalah mereka yang mengurus IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), ijin HO, dan pajak reklame dan lain-lainnya”. Walaupun SIUP tidak memberi masukan pada PAD secara langsung, namun setiap pengusaha untuk mengurus SIUP yang ada kaitannya dengan lingkungan harus memenuhi syarat yang dipersyaratkan seperti NPWP, Ijin Gangguan (HO), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB) dan lainsebagainya. Walaupun demikian SIUP ini berarti secara tidak langsung telah mendorong agar pengusaha memiliki Ijin Gangguan, Ijin Mendirikan Bangunan (IMB) yang dapat memberikan masukan PAD Kabupaten Sidoarjo. Bagi pengusaha besar, menengah, kecil dan mikro SIUP adalah suatu keharusan harus dimiliki, dan mau tidak mau, suka atau tidak suka para pengusaha harus mengurus SIUP. Untuk memperoleh SIUP persyaratannya antara lain ijin gangguan, injin mendirikan bangunan. Oleh karena itu SIUP secata tidak langsung memberi masukan terhadap PAD Kabupaten Sidoarjo.

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo merupakan OPD penghasil dari perijinan yang lainnya terutama ijin mendirikan bangunan (IMB), ijin gangguan (HO), ijin PKP (Pemakaian Kekayaan Daerah) dikenakan retribusi untuk pemasukan PAD. Lihat saja perkembangan target dan realisasi retribusi yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mengalami kenaikan. Sebagai gambaran bagaimana atau berapa besar target yang ditentukan untuk dipenuhi oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai SKPD Penghasil PAD Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat berikut pada tabel taget dan realisasi tahun 2009-2015.

Tabel 5.26. Target dan Realisasi Retribusi DPMPTSP Tahun 2009

No	Jenis Retribusi	Target (RP)	Realisasi (RP)	%
1	IMB (Ijin Mendirikan bangunan)	7.567.000.000	8.890.952.720	117,49
2	HO (Ijin Gangguan)	3.055.000.000	3.181.878.215	104,15
3	Pemakaian Kekayaan daerah	499.000.000	601.197.500	105,07
Jumlah		11.121.000.000	12.674.028.435	113,96

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, diolah

Dari data yang ada bahwa target DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk pemasukan Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk tahun 2009 ditargetkan sebesar Rp. 11.121.000.000 berasal dari tiga perijinan yaitu ijin mendirikan bangunan (IMB), ijin gangguan (HO), dan ijin pemakaian kekayaan daerah (PKD). Dari target tersebut dapat direalisasikan sebesar Rp 12.674.028.435. Apabila dibandingkan antara target dengan realisasi pemasukan pendapatan asli daerah (PAD) dari sektor mendirikan bangunan (IMB), ijin gangguan (HO), dan ijin pemakaian kekayaan daerah (PKD) naik 113,96%.

Tabel 5.27. Target dan Realisasi Retribusi DPMPTSP Tahun 2010

No	Jenis Retribusi	Target (RP)	Realisasi (RP)	%
1	IMB (Ijin Mendirikan bangunan)	16.000.000.000	19.262.454.500	120,39
2	HO (Ijin Gangguan)	2.500.000.000	2.599.512.652	103,98
3	Pemakaian Kekayaan daerah	550.000.000	550.000.000	100,00
Jumlah		18.501.450.000	21.862.517.152	118,17

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, diolah

Lihat pada tabel bahwa pada tahun 2009 pemasukan pendapatan asli daerah (PAD) yang paling banyak jumlahnya adalah dari ijin mendirikan bangunan (IMB) sebesar Rp 8.890.952.720; atau naik 117,49%, dan pemasukan dari pemakaian kekayaan daerah dan ijin gangguan (HO) lebih kecil.

Pada tahun 2010 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk pemasukan PAD ditargetkan sebesar Rp 18.501.450.000;. Target tersebut terdiri dari sektor sektor perijinan mendirikan bangunan (IMB) sebesar Rp 16.000.000.000; , sektor ijin gangguan (HO) sebesar Rp 2.500.000.000; dan sektor ijin pemakaian kekayaan daerah sebesar Rp 550.000.000;. Sedangkan realisasi dari target tersebut sebesar Rp 18.501.450.000; naik menjadi sebesar Rp 21.862.517.152; atau 118,17% dari target yang ditentukan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam hal untuk memenuhi target PAD selalu memenuhi target dan memberikan kontribusi yang cukup besar untuk pemasukan keuangan daerah.

Tabel 5.28. Target dan Realisasi Retribusi DPMPTSP Tahun 2011

No	Jenis Retribusi	Target (RP)	Realisasi (RP)	%
1	IMB (Ijin Mendirikan bangunan)	21.834.000.000	25.434.780.385	116,49
2	HO (Ijin Gangguan)	4.360.500.000	4.419.298.378	131,50
3	Pemakaian Kekayaan daerah	305.500.000	358.008.000	117,18
Jumlah		25.500.000.000	30.212.086.763	118,47

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, diolah

Kemudian DPMPTSP pada tahun 2011 untuk pemasukan pendapatan asli daerah (PAD) ditargetkan sebesar Rp 25.500.000.000; . Target tersebut berasal dari 3 (tiga) sektor perijinan, yaitu sektor ijin mendirikan bangunan (IMB) sebesar Rp 21.834.000.000; , ijin gangguan (HO) sebesar Rp 4.360.500.000; dan

sektor ijin pemakaian kekayaan daerah (PKD) sebesar Rp 305.500.000;. Kemudian realisasi dari target sebesar Rp 25.500.000.000; tersebut telah mencapai Rp 30.212.086.763; atau naik menjadi 118,47%, realisasi sebesar itu berasal dari ijin mendirikan bangunan (IMB) sebesar Rp 25.434.780.385; , ijin gangguan (HO) sebesar Rp 4.419.298.378; dan ijin pemakaian kekayaan daerah (PKAD) sebesar Rp 358.008.000;. Demikian juga pada tahun 2012 memperlihatkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo memenuhi target PAD dan memberikan kontribusi yang cukup besar untuk pemasukan keuangan daerah.

Target dan realisasi retribusi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2012 mengalami kenaikan. Pada tahun 2012 target retribusi jenis IMB (Ijin Mendirikan Bangunan) yang dibebankan sebesar RP 22.129.500.000 dan realisasi sebesar Rp 25.560.624.140 atau sebesar 115,50%. Kemudian retribusi jenis HO (Ijin Gangguan) yang targetkan sebesar Rp 8.060.500.000; dan realisasinya naik sebesar Rp 9.196.500.620; atau 114,09%. Selanjutnya pada tahun 2012 retribusi dari jenis pemakaian kekayaan daerah (PKD) ditargetkan sebesar Rp 310.000.000; dan realisasinya naik menjadi sebesar Rp 421.901.400; atau tercapai sebesar 136,10%.

Tabel 5.29. Target dan Realisasi Retribusi DPMPTSP Tahun 2012

No	Jenis Retribusi	Target (RP)	Realisasi (RP)	%
1	IMB (Ijin Mendirikan bangunan)	22.129.500.000	25.560.624.140	115,50
2	HO (Ijin Gangguan)	8.060.500.000	9.196.500.620	114,09
3	Pemakaian Kekayaan daerah	310.000.000	421.901.400	136,10
Jumlah		30.500.000.000	35.691.930.880	115,35

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, diolah

Secara keseluruhan target retribusi yang dibebankan pada Badan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2012 sebesar Rp 30.500.000.000; dan kemudian terealisasi sebesar 35.691.930.880; atau sebesar 115,35%. Target dari tiga jenis retribusi baik IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), Ijin HO (Ijin Gangguan), dan pemakaian kekayaan daerah yang dibebankan kepada DPMPTSP dalam realisasinya mengalami kenaikan yang semuanya di atas 100%. Dan realisasi yang tertinggi adalah untuk jenis retribusi pemakaian kekayaan daerah, yaitu sebesar 136,10%.

Kemudian pada tahun 2013 target yang dibebankan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ada tiga jenis retribusi perijinan, yaitu IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), Ijin Ho atau Ijin gangguan dan pemakaian kekayaan daerah. Jenis IMB (ijin mendirikan bangunan) tahun 2013 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ditargetkan sebesar Rp 25.200.000.000; dan realisasinya sebesar Rp 26.434.896.380; atau sebesar 104,90%. Kemudian jenis retribusi dari jenis HO (ijin gangguan) ditargetkan sebesar Rp 9.157.114.340; dan realisasinya menurun dari apa yang ditargetkan yaitu sebesar Rp 8.861.403.260; atau hanya tercapai sebesar 96,77%.

Tabel 5.30. Target dan Realisasi Retribusi DPMPTSP Tahun 2013

No	Jenis Retribusi	Target (RP)	Realisasi (RP)	%
1	IMB (Ijin Mendirikan bangunan)	25.200.000.000	26.434.896.380	104,90
2	HO (Ijin Gangguan)	9.157.114.340	8.861.403.260	96,77
3	Pemakaian Kekayaan daerah	392.885.660	395.631.240	100,69
Jumlah		34.750.000.000	35.691.930.880	102,71

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, diolah

Selanjutnya target untuk jenis pemakaian kekayaan daerah ditargetkan sebesar Rp 392.885.660; dan terealisasikan sebesar Rp 35.691.930.880; atau sebesar 100,69%. Dan secara keseluruhan target retribusi ijin mendirikan bangunan, ijin HO dan retribusi pemakaian kekayaan daerah yang dibebankan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebesar Rp 34.750.000.000; dan dalam realisasinya melebihi target yang ditentukan, yaitu mencapai sebesar Rp 35.691.930.880; atau mencapai sebanyak 102,71%. Untuk target retribusi yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2013 dinaikkan dari tahun-tahun sebelumnya. Seperti misalnya target retribusi yang ditentukan pada tahun 2012 sebesar Rp 30.500.000.000; dan pada tahun 2013 target dinaikkan menjadi Rp 34.750.000.000;.

Tabel 5.31. Target dan Realisasi Retribusi DPMPTSP Tahun 2014

No	Jenis Retribusi	Target (RP)	Realisasi (RP)	%
1	IMB (Ijin Mendirikan Bangunan)	27.950.000.000	30.891.941.773	110,53
2	HO (Ijin Gangguan)	8.700.000.000	9.451.724.355	108,64
3	Pemakaian Kekayaan daerah	392.885.660	395.631.240	100,69
Jumlah		34.750.000.000	35.691.930.880	102,71

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, diolah

Target retribusi yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari jenis retribusi ijin mendirikan bangunan (IMB), HO (ijin gangguan) dan retribusi pemakaian kekayaan daerah (PKD) pada tahun 2014 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya, yaitu seluruhnya sebesar Rp 34.750.000.000; dan realisasinya sebesar Rp 35.691.930.880; atau sebesar 102,71%. Lihat pada tabel target dan retribusi dan realisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun

2014 terlihat dengan jelas bahwa hampir semua jenis retribusi dinaikkan kecuali untuk retribusi ijin HO (gangguan) malah sedikit diturunkan. Pada tahun 2014 target untuk IMB (ijin Mendirikan Bangunan) sebesar Rp 27.950.000.000; dan terealisasi sebesar Rp 30.891.941.773; atau sebesar 110,53%. Sedangkan retribusi untuk HO (ijin gangguan) ditargetkan untuk pemasukan Pendapat asli Daerah (PAD) Kabupaten Sidoarjo sebesar Rp 8.700.000.000; dan terealisasi sebesar Rp 9.451.724.355;. Kemudian target untuk memasukkan PAD (Pendapatan Asli Daerah) dari jenis retribusi pemakaian kekayaan daerah (PKD) pada tahun 2014 sebesar Rp 392.885.660; dan terealisasi sebesar Rp 395.631.240; atau sebesar 102,71%.

Selanjutnya target retribusi yang ditentukan untuk dipenuhi oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2015 dapat dilihat pada tabel berikut. Pada tabel terlihat bahwa target yang harus dipenuhi jenis retribusi IMB (Ijin Mendirikan Bangunan) pada tahun 2015 sebesar Rp 55.900.000.000; dan terealisasi sebanyak Rp 60.947.715.595; atau sebesar 109,03%. Kemudian jenis retribusi dari Ijin Gangguan atau HO ditargetkan sebanyak Rp 8.800.000.000; dan terealisasi sebesar Rp 10.343.167.450; atau sebesar 109,03%. Pada tahun 2015 target yang harus dipenuhi dari jenis PKD (Pemakaian Kekayaan Daerah) Rp 300.000.000; dan terealisasi sebanyak Rp 337.233.960; atau sebesar 110,20%. Target dari tiga (3) jenis retribusi yaitu IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), Ijin Gangguan (HO) dan PKD (Pemakaian Kekayaan Daerah) tahun 2015 sebesar Rp 65.000.000.000; dan terealisasi sebanyak Rp 71.628.117.005; atau sebesar 110,20%.



Tabel 5.32. Target &amp; Realisasi Retribusi DPMPTSP Kab. Sidoarjo Th 2015

No	Nama Retribusi	Target	Realisasi	Prosentasi
1	IMB	55.900.000.000	60.947.715.595	109,03
2	Ijin Gangguan/HO	8.800.000.000	10.343.167.450	117,54
3	PKD (Pemakaian Kekayaan Daerah)	300.000.000	337.233.960	112,41
Jumlah Total		65.000.000.000	71.628.117.005	110,20

Sumber: data sekunder, diolah

Dilihat dari perkembangan target yang harus dipenuhi oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk pemasukan PAD (Pendapatan Asli Daerah) mulai dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2015 selalu saja jumlah nominal selalu saja mengalami kenaikan. Seperti pada tahun 2012 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai SKP penghasil ditargetkan dari tiga jenis retribusi, IMB (Ijin Mendirikan Bangunan, HO (Ijin Gangguan) dan Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD) sebesar Rp 30.500.000,; pada tahun 2013 ditargetkan sebesar Rp 34.750.000.000,; pada tahun 2014 ditargetkan sama seperti pada tahun 2013 yaitu sebesar Rp 34.750.000.000,;. Realisasi dari target tersebut ada kecenderungan mengalami kenaikan dari tahun ketahun, yaitu tahun 2012 realisasi sebesar Rp 35.179.026.160; atau sebesar 115,34%, pada tahun 2013 realisasi sebesar 35.691.930.880; atau sebesar 102,71%; realisasi tahun 2014 sama dengan tahun 2013 yaitu sebesar Rp 35.691.930.880; dan pada tahun 2015 realisasi mengalami kenaikan sebesar Rp 71.628.117.005; atau sebesar 110,20%.

### **5.1.3.2. Final outcomes/impact: Equity**

Pelaksanaan program pelayanan perijinan dalam mewujudkan rencana strategis 2016-2021 dan rencana kerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016 dengan tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan Penanaman modal dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal. Apakah dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut mempunyai dampak persoalan sosial terhadap perlakuan administrasi terhadap nilai-nilai keadilan (*equity*) terutama terhadap jender tertentu maupun terhadap kelompok etnik tertentu. Secara teoritis bahwa pelayanan perijinan yang diberikan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, mempunyai *final outcomes/impacts* (dampak) yang ditimbulkan dari pelayanan perijinan terpadu terhadap *equity* (keadilan). *Final outcomes* (dampak) dimasukkan disini adalah pengaruh positif ataupun negative yang ditimbulkan dari pelayanan yang diberikan.

#### **5.1.3.2.1. Gender Equity.**

*Gender equity* (keadilan jender) dalam pelaksanaan pelayanan perijinan untuk mewujudkan tujuan organisasi yang terdapat dalam Renstra BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021 yaitu mewujudkan kualitas pelayanan perijinan terpadu dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan. Dalam pelaksanaannya apakah berdampak pada *equity* (keadilan) perlakuan terhadap laki-laki dan wanita (perempuan) serta kelompok etnik. Dalam memberikan pelayanan perijinan dan penanaman modal harus mampu memberi kepuasan masyarakat untuk semua lapisan masyarakat, tanpa terkecuali. Oleh karena itu berkaitan dengan aspek *equity* (keadilan jender)

pada pelayanan perijinan terpadu terutama pelayanan SIUP, analisis didasarkan pada perlakuan terhadap jenis kelamin laki-laki dan perempuan/wanita dalam proses pelaksanaan pelayanan perijinan SIUP.

Untuk mengetahui apakah ada perbedaan dalam pelayanan antara laki-laki dengan perempuan peneliti melakukan wawancara dengan sejumlah pihak antara lain pejabat DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dan para pengguna pelayanan perijinan baik mereka yang berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan. Hasil wawancara dengan sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, menyatakan bahwa:

“Dalam pelayanan perijinan utama SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada perbedaan antara pengguna pelayanan laki-laki maupun perempuan (wanita). Untuk mengurus SIUP selama berkas semuanya sudah memenuhi persyaratan baik secara normatif maupun administratif, maka akan langsung dengan segera diprosesnya dan selesainya disesuaikan dengan jadwal waktu yang telah ditentukan. Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berlaku diskriminatif tidak ada, semuanya dilayani” (Wawancara, 6 Juni 2016).

Untuk memperoleh kebenaran apakah ada perbedaan pelayanan terhadap jender, kemudiam informasi dari Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut kemudian dikonfirmasi dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Pelayanan terhadap pengguna pelayanan perijinan di BPPPT Kabupaten Sidoarjo tidak ada deskriminasi terhadap jender tertentu ataupun bahkan suku bangsa tertentu, semua diperlakukan sama. Hal ini dapat dibuktikan dengan nomor antrian, siapa saja yang mendapatkan nomor antrian awal dipanggil sesuai dengan nomor yang mereka dapatkan. Dengan memperlakukan nomor antrian secara langsung maupun tidak langsung dapat mengatasi perlakuan deskriminasi pelayanan. Dapat dijamin disini tidak ada deskriminasi pelayanan” (Wawancara, 13 Juli 2016).

Selanjutnya pernyataan dari Sekretaris dan Kepala Bidang Perijinan Usaha DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut dikonfirmasi dengan pengguna pelayanan perijinan seorang ibu. Hasil wawancara dengan seorang

ibu berinisial F yang bertempat tinggal di Desa Gampang RT I, RW I Kecamatan Prambon Sidoarjo yang mengurus SIUP Kecil yang memproduksi buku tulis menyatakan bahwa:

“Selama ia mengurus SIUP tidak merasa dibedakan antara laki-laki dan perempuan, dan merasa diperlakukan sama dengan yang lain, tidak dibeda-bedakan. Bahkan selama ini ia mengurus punya orang lain lancar-lancar saja. Karena sebelum ke *customer service* harus mengambil nomor antrian dulu yang telah disediakan, ia mengatakan bahwa siapa yang mendapat nomor lebih dulu dialah yang dilayaninya. Demikian pula petugas dalam memberikan pelayanan perijinan SIUP cukup menyenangkan dan cepat dalam memberikan pelayanan” (wawancara, 7 Juni 2016).

Kemudian selanjutnya peneliti juga wawancara dengan seorang laki-laki yang berinisial AM yang kebetulan seorang staf notaris yang menguruskan SIUP besar milik perusahaan kliennya menyatakan bahwa:

“Dalam memberikan pelayanan perijinan yang ia ketahui tidak membedakan jenis kelamin tertentu. Apakah mereka seorang laki-laki maupun perempuan tanpa membedakan wajah seseorang apakah itu cantik atau ganteng, atau jelek dirasakan sama saja, dan yang penting persyaratannya lengkap dapat dipastikan akan dilayaninya. Selama saya mengurus SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tidak perlakuan diskriminatif. Semua diperlakukan sama, cepat dalam memberikan pelayanan dan menyenangkan,. Sehingga saya merasa puas memperoleh pelayanan SIUP” (wawancara, 7 juni 2016).

Kemudian dari berbagai pernyataan pengguna pelayanan tersebut di atas diperkuat oleh pernyataan seorang ibu yang berinisial R yang mengurus SIUP membuka toko menjual barang sembilan bahan pokok (sembako), dalam wawancara ia menyatakan bahwa:

“Selama saya mengurus Surat Ijin Usaha Perdagangan untuk usaha saya dirasakan petugas dalam memberikan pelayanan adil, tidak membedakannya antara laki-laki dengan perempuan. Petugas dalam memberi pelayanan, terutama pelayanan di meja depan atau *customer service* hanya menanyakan persyaratan yang saya dimiliki untuk mengurus SIUP tersebut sudah lengkap atau belum. Mereka dalam memberikan pelayanan yang saya rasakan cukup cepat, tanggap dan menyenangkan, dapat ditunggu hasilnya.” (Wawancara, 23 Juli 2016)

Demikian juga seorang Bapak yang berinisial ML yang mengurus SIUP perpanjangan untuk usaha toko miliknya sendiri yang menjual barang-barang elektronik menyatakan bahwa:

“Selama saya mengurus SIUP milik saya sendiri dirasakan cepat, mau membantu, menyenangkan dan tidak ada bedanya dengan yang lainnya, diperlakukan sama dengan mereka yang perempuan maupun yang laki-laki. Setahu saya persyaratannya beres, tidak ada masalah nantinya dipastikan SIUP akan jadi, dapat ditunggu hasilnya. Sudah tidak jamannya lagi untuk membeda-bedakan jenis kelamin, semua harus dilayani dengan baik dan benar” (wawancara, 18 Juli 2016).

Dari berbagai pernyataan di atas dapat disimpulkan dan memberi implikasi bahwa dengan adanya proses pelayanan perijinan terpadu bila dikaitkan dengan aspek jender, tidak ada perbedaan (diskriminasi) perlakuan baik, cukup menyenangkan dan memberi rasa puas terhadap mereka yang berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan.

Tidak adanya perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam pelayanan perijinan terpadu tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Denhardt dan Denhardt (2013) bahwa: “pelayanan publik harus berperan aktif untuk membangun kebersamaan dan melahirkan gagasan untuk kepentingan publik” Dan dalam pandangan Denhardt dan Denhardt (2013) bahwa pelayanan publik dalam menjalankan tugas-tugasnya harus bertindak dalam kapasitas melayani warga negara bukan konsumen. Yang diutamakan dalam pelayanan publik bukan nilai-nilai individu akan tetapi yang dikedepankan adalah nilai-nilai bersama, dan harus difokuskan terbangunnya nilai-nilai bersama yang bersifat kolaborasi antara pelayan publik dengan warga negara.

#### **5.1.3.2.2. *Equity of ethnic groups* ( Keadilan terhadap Kelompok Etnik).**

Dalam rencana strategis 2016-2021 BPPT/DPM PTSP Kabupaten Sidoarjo dan rencana kerja Tahun 2016 mempunyai tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal, dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan. Demikian pula dalam tujuan rencana strategis (Renstra) BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021 antara lain bertujuan pula peningkatan pendapatan retribusi daerah, dengan indikator sasaran jumlah pendapatan retribusi daerah. Sedangkan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran melalui strategi kebijakan meningkatkan kesadaran masyarakat dengan pemberian kemudahan perijinan serta meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan perijinan berbasis teknologi informasi, dengan program peningkatan pelayanan perijinan.

Selanjutnya yang perlu dipertanyakan adalah seberapa jauhkah pelayanan perijinan mempunyai impact (berdampak) terhadap rasa keadilan (*equity*) terhadap kelompok etnik? Berkaitan dengan hal tersebut bahwa bahwa pelayanan perijinan utama SIUP mempunyai dampak terhadap aspek *equity* (keadilan) terhadap semua kelompok etnik. Berdasarkan informasi kualitatif yang diperoleh bahwa penduduk Kabupaten Sidoarjo berasal dari berbagai macam suku bangsa dan etnik. Berbagai suku bangsa atau etnik tersebut terdiri dari keturunan Cina, Jawa, Madura, bahkan keturunan Arab. Dari sisi sosiologi ekonomi bahwa biasanya keturunan Cina sejak jaman dahulu menguasai pusat-pusat atau sumber-sumber perekonomian di Indonesia utamanya di Jawa termasuk Kabupaten Sidoarjo, oleh karena itu para pengusaha yang mengurus SIUP besar kebanyakan milik warga negara Indonesia keturunan Cina, namun ada pula yang punya milik warga negara Indonesia keturunan Jawa atau suku

yang lain. Akan tetapi mereka yang memiliki usaha kecil dan menengah kebanyakan berketurunan Jawa, atau suku bangsa yang lain. Dari berbagai identitas itulah dapat diketahui bahwa yang punya perusahaan itu berasal dari keturunan suku bangsanya berasal. Oleh karena itu mereka baik keturunan Cina, Jawa, Madura, Arab dan lain-lainnya mengurus SIUP, baik datang sendiri maupun melalui biro jasa seperti notaris ataupun perantara yang lainnya. Dari berbagai ragam keturunan suku bangsa tersebut, akan mewarnai persoalan seluk-beluk perihal pengurusan perijinan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo.

BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam melaksanakan programnya untuk mewujudkan tujuan organisasi yaitu kualitas pelayanan SIUP dapat dilihat bahwa apakah ada perbedaan perlakuan terhadap kelompok etnik tertentu ataukah tidak dalam memberikan pelayanannya. Untuk melihat realitas tersebut peneliti melakukan beberapa wawancara dengan pejabat maupun pengguna pelayanan perijinan yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, menyatakan bahwa:

"Dalam penyelenggaraan pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan, dengan tidak membedakan terhadap kelompok etnik tertentu seperti keturunan Cina, Arab, Jawa, Madura dan lain sebagainya, mereka diperlakukan dengan prinsip menjunjung tinggi rasa keadilan, diperlakukan sama dengan yang lain. Dalam pengajuan asalkan persyaratan terpenuhi kami akan segera memprosesnya sesuai dengan aturan yang berlaku dan dalam jangka waktu yang telah ditentukan pula" (Wawancara, 27 Juni 2016).

Kemudian selanjutnya peneliti wawancara pula dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha DPMPTSP kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha tersebut menyatakan bahwa:

“Sesuai Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 64 Tahun 2015 tentang perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 38 Tahun 2014 tentang rincian tugas, fungsi dan tata kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, pasal 17 bidang perijinan usaha antara lain mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan pemrosesan administrasi pelayanan usaha yang meliputi SIUP, TDP, TDG, TDI dan IUI. Oleh karena itu menjadi tugas DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan suatu pelayanan baik itu pelayanan untuk mengurus SIUP, TDP dan lain sebagainya selalu berusaha memperlakukan yang sama terhadap semua masyarakat yang mengurus perijinan, tanpa memandang suku bangsa ataupun keturunan dan asal usulnya, baik mereka itu keturunan Cina, Suku Jawa, Suku Madura ataupun suku yang lainnya. Yang paling penting asalkan persyaratannya terpenuhi semuanya kami berkewajiban untuk segera memprosesnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam memberikan pelayanan perijinan menjadi tugas kami untuk mengutamakan rasa keadilan, tanpa kecuali. Dengan menjunjung rasa keadilan dapat memberikan kualitas pelayanan yang dapat memberikan kepuasan masyarakat” (Wawancara, 28 Juni 2016).

Kondisi ini dibenarkan oleh seorang Warga Negara Indonesia yang berketurunan Thionghao (Cina) berinisial W yang mempunyai usaha perdagangan, dengan menjelaskan bahwa:

“Kami dalam mengurus Surat Ijin Usaha Perdagangan merasa tidak dipersulit, sama dengan yang lainnya baik itu suku Jawa maupun keturunan lainnya. Dalam mengurus SIUP yang penting persyaratan lengkap sesuai dengan apa yang dipersyaratkan kami lampirkan semuanya dan kami serahkan semuanya kepada *customer service* yang berada di *front office*. Oleh petugas kami dilayani dengan baik. Sesuai dengan jadwal waktu penyelesaiannya surat tersebut selesai dan dapat diambil di tempat pengambilan surat keputusan. Pelayanan disini terasa cukup menyenangkan dan perhatian terhadap masyarakat” (wawancara, 12 Mei 2016).

Demikian juga pernyataan seorang keturunan Cina yang mengurus sendiri SIUP perpanjangan lima tahunan miliknya yang menjual barang-barang besi bangunan, merasakan diperlakukan sama dengan keturunan lainnya. Hal ini dapat dilihat hasil wawancara dengan peneliti ia menyatakan bahwa:

”saya mengurus SIUP di Sidoarjo ini merasakan sama dengan yang lainnya, tidak ada perbedaan antara suku atau keturunan yang satu dengan yang lain, apa itu berasal dari Suku Jawa, Madura, Arab dan lainnya. Pelayanan cepat selesai dan penuh perhatian, walaupun kadang-kadang masih ada yang kurang ramah” (wawancara, 3 12 Mei 2016).



Demikian juga pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan seorang keturunan Cina yang mengurus SIUP yang membuka toko untuk menjual barang spirpat mobil yang berinisial DL dengan menyatakan bahwa: “saya mengurus perpanjangan SIUP merasa tidak ada kesulitan dan tidak dibeda-bedakan dengan yang lainnya, saya diperlakukan sama dengan keturunan suku lainnya. Pelayanan sya rasakan cukup cepat dan menyenangkan, serta memuaskan” (wawancara,15 Juni 2016). Tidak itu saja pengakuan seorang keturunan suku Madura yang mengurus SIUP yang usahanya menjual barang-barang dari besi, merasa tidak adanya perbedaan antara suku atau keturunan yang satu dengan yang lainnya, dalam wawancarnya dengan menyatakan bahwa: “saya mengurus Surat Ijin Usaha Perdagangan merasa tidak dipersulit dan tidak ada bedanya dengan suku atau keturunan yang lainnya. Pokoknya pelayanan cukup cepat ” (wawancara, 16 Juni 2016).

Dari berbagai informasi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa para petugas dalam memberikan pelayanan perijinan tidak membedakan perlakuan dan memperlakukan yang sama terhadap semua kelompok etnik yang memerlukan atau membutuhkan pelayanannya, baik itu mereka berketurunan Cina, Keturunan Jawa, Madura dan keturunan yang lainnya. Petugas pelayanan perijinan dalam memberikan pelayanan tidak ada diskriminasi, tidak memandang siapapun asalkan semua prersyaratan terpenuhi akan segera diprosesnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dengan demikian pelaksanaan atau implementasi pelayanan perijinan tidak berdampak negatif terhadap perlakuan diskriminatif baik itu terhadap pengguna layanan berjenis kelamin perempuan/wanita maupun laki-laki dan

tidak ada diskriminatif terhadap kelompok etnik apapun (WNI Keturunan). Kinerja organisasi publik dapat dikatakan berhasil apabila dalam menjalankan atau melaksanakan institusinya atau lembaganya dapat mengedepankan rasa kebersamaan dari berbagai pihak dengan prinsip atau memandang sama terhadap semua orang dan memperlakukan sama, tidak ada diskriminasi terhadap warga keturunan maupun suku bangsa yang lain. Dengan demikian pelaksanaan atau penyelenggaraan pelayanan perijinan yang dilakukan oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tidak berdampak negatif pada diskriminasi perlakuan terhadap laki-laki dan perempuan serta tidak berdampak negatif berupa diskriminasi terhadap kelompok etnik tertentu yang ada di wilayah Kabupaten Sidoarjo.

Kondisi pelayanan yang dapat meningkatkan partisipasi WNI keturunan, suku maupun agama yang berbeda tanpa melihat perbedaan itu memperlihatkan bahwa partisipasi etnik dalam pelayanan cukup baik, sesuai dengan kebutuhan, menyenangkan dan memberi kepuasan, maka dapat dibilang kinerja birokrasi pelayanan perijinan cukup baik dapat dikuatkan oleh teori Gaster (1995) yang menyatakan bahwa: "setiap petugas pelayanan publik harus dapat memahami, dapat mengenali secara fleksibel, dapat memberikan pelayanan yang sama dan mampu memberikan solusi kepada masyarakat ketika ada masalah yang dihadapi" Demikian pula berkaitan dengan pelayanan yang berkualitas seperti yang diungkapkan oleh Denhardt dan Denhardt (2013) bahwa: "nilai kewarganegaraan harus lebih dikedepankan karena bagaimanapun juga pejabat publik harus dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada masyarakat, dari pada bersikap *enterpreniurship* yang beranggapan bahwa sumber daya publik adalah milik mereka"

#### **5.1.4. Kegunaan dan Berkelanjutan**

Dalam renstra BPPT/DPMPTSP 2016-2121 yang kemudian ditindaklanjuti dengan rencana kerja 2016 yang mempunyai tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan. Dalam memberikan pelayanan perijinan berupa produk SIUP dapat memberikan manfaat dan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat pengguna layanan. Manfaat SIUP sebagai bentuk legalitas hukum dapat dijadikan atau sebagai akses ke perbankan. Kemudian kegunaan dan berkelanjutan (*utility and sustainability*) pelayanan perijinan, adalah meliputi (a) kegunaan yang ditekankan pada: investasi usaha sebagai bentuk keberlanjutan manfaat SIUP (b) berkelanjutan, ditekankan pada peningkatan pendaftaran surat izin usaha perdagangan (SIUP) sebagai efek positif dari kepemilikan SIUP.

##### **5.1.4.1. Investasi Usaha**

Investasi pada usaha perdagangan diartikan sebagai perubahan usaha setelah memperoleh SIUP, sehingga dengan demikian usaha perdagangannya akan mempunyai manfaat dan keuntungan setelah memperoleh SIUP. Salah satu manfaat yang diperoleh dari SIUP adalah pemilik usaha mempunyai bukti hukum yang sah atas usaha mereka. Dengan demikian pemilik usaha memperoleh legalitas dan memberi rasa aman dalam usaha bisnisnya. Selain rasa aman yang diperolehnya mereka merasakan keuntungan untuk dapat memperoleh akses ke perbankan, dengan demikian mereka mempunyai kekuatan hukum dan dapat dimanfaatkan sebagai syarat untuk memperoleh

kredit dari bank. Perusahaan dengan memiliki SIUP perbankan akan lebih percaya kepada perusahaan.

Setelah perusahaan atau tempat usaha memperoleh SIUP pengakuan bank terhadap usahanya semakin tinggi, dan oleh karena itu mereka sering ditawarkan oleh bank untuk memperoleh pinjaman usaha. Hal ini diakui oleh pengusaha berinal F dengan menyatakan bahwa:

“Dengan perusahaannya setelah memperoleh Surat Ijin Usaha Perdagangan banyak bank yang menawarkan pinjaman. Dengan pinjaman bank yang dia peroleh usahanya semakin maju dan berkembang serta investasinya semakin bertambah. Sebelum usaha kami memperoleh SIUPkami mengalami kesulitan untuk memperoleh modal usaha dan investasi tidak bertambah” (wawancara, 13 Juli 2016).

Pernyataan pengguna layanan di atas diperkuat oleh pengusaha yang lain. seorang pengusaha yang menjual alat-alat atau spirpat mobil menyatakan bahwa:

“Legalitas surat ijin usaha perdagangan sangat diperlukan, tanpa memiliki surat ijin usaha perdagangan jangan berharap bank akan memberi pinjaman modal untuk berusaha. Namun setelah memperoleh surat ijin usaha perdagangkita dapat mengakses perbankan dan perbankan akan lebih percaya pada usahanya. Dampaknya modal akan mengalir, investasi akan bertambah terus tergantung pada kemampuan kita untuk mengembalikannya” (wawancara, 13 Juli 2016).

Berbagai pernyataan para pengguna layanan setelah dikonfirmasi dengan staff bagian perencanaan dan pelaporan yang menangani teknologi informasi (IT) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo bernama Pupuk menyatakan bahwa:

“Pihak bank sangat perkepentingan terhadap keaslian SIUPyang dimiliki oleh para pengusaha. Oleh karena itu pihak bank sering menanyakan keasliannya, secara tertulis, dan kemudian pihak DPMPTSP secara resmi menjawab permohonan pihak bank tersebut. Secara teknis pihak DPMPTSP mempunyai alat pendeteksi untuk melihat asli tidaknya surat ijin usaha perdagangan tersebut. Namun untuk sekarang ini DPMPTSPmenciptakan aplikasinya untuk mendeteksi keaslian surat ijin tersebut dan aplikasinya diberikan kepada pihak perbankan. Memang keaslian surat ijin usaha tersebut diperlukan sebagai syarat dan kepercayaan untuk meminjam uang di bank sebagai modal investasi usaha. Hal ini menunjukkan bahwa surat ijin usaha perdagangan sangat

penting dan bermanfaat untuk menambah investasi permodalan usaha dari perbankan” (wawancara, 13 Juli 2016).

Wawancara di atas diperkuat dengan wawancara dengan pihak perbankan terutama Bank BUMN menyatakan bahwa:

”Pihak perbankan memang memperlakukan persyaratan yang ketat untuk meminjam di bank untuk menambah modal usaha, persyaratan tersebut antara lain SIUP yang dikeluarkan oleh lembaga yang berwenang sebagai bentuk legalitas, disamping persyaratan lainnya. Untuk menjaga keaslian SIUP kami selalu konfirmasi atau koordinasi dengan lembaga pemerintah yang mengeluarkan SIUP tersebut” (wawancara, 14 Juli 2016).

Dampak dari kepemilikan SIUP produk dari DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dirasakan oleh pengusaha besar, menengah kecil maupun usaha mikro. Pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa setelah memiliki SIUP ada perbaikan kondisi investasi usaha yang dimiliki perusahaannya baik itu usaha besar, sedang maupun kecil. Dengan demikian usaha mereka mempunyai legalitas hukum yang jelas. Analisis mengenai dampak dari pelayanan perijinan perdagangan terhadap nilai investasi usaha bertambah sebagai akibat kepercayaan perbankan terhadap perusahaan. Manfaat yang diperoleh dengan adanya program atau kebijakan tentang perusahaan harus memiliki SIUP adalah usahanya mempunyai kekuatan hukum yang sah, oleh karena itu dengan memiliki SIUP memberi rasa aman dalam berusaha. Para pemilik usaha dapat meningkatkan investasinya.

Nilai kemanfaatan SIUP berdampak pada permodalan usaha yang dapat mengakses ke dunia perbankan sehingga dapat menambah nilai investasi usaha. Berbicara mengenai hasil (*outcomes*) dari kinerja adalah efek dari output pada komunitas dan masyarakat seperti apa yang dikemukakan oleh Gregory dan Lonti (2008), IPSASB (2011). Menurut berspektif ini bahwa kinerja birokrasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berupa produk (*output*) SIUP telah mempunyai

hasil (*outcomes*) yang berupa manfaat bagi masyarakat atau komunitas yang memiliki SIUP yaitu berupa legalitas hukum yang dapat dimanfaatkan untuk mengakses dunia perbankan sehingga dapat menambah bermodalan usahanya.

Produk pelayanan publik dari DPMPTSPkabupaten Sidoarjo harus ada manfaatnya atau kegunaannya bagi pemegang SIUP atau perijinan lainnya. Pengurusan SIUP yaitu terdiri dari penerbitan SIUP baru dan daftar ulang lima tahun. Salah dampak dari meningkatnya pengurusan SIUP kemungkinan besar disebabkan karena kesadaran masyarakat yang memiliki usaha akan pentingnya legalitas SIUP terutama berkaitan dengan untuk mengakses ke dunia perbankan. Manfaat SIUP inilah menyadarkan pada masyarakat terutama mereka yang memiliki usaha. Kesadaran ini antara lain dikarenakan adanya dorongan untuk mengembangkan usahanya, selain itu sebagai akibat pula karena sosialisasi yang dilakukan oleh pihak aparaturnya pelayanan perijinan terpadu.

Memiliki SIUP mempunyai banyak kegunaannya, hal ini didukung hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan menyatakan bahwa:

“Banyak kegunaannya atau manfaatnya memiliki SIUP bagi pengusaha, baik itu pengusaha besar, menengah maupun kecil. Kegunaan itu antara lain yaitu memudahkan akses ke lembaga keuangan, memudahkan bersinergi dengan program pemerintah dan bantuan, mengembangkan hubungan rekanan dengan perusahaan/pembeli besar, memudahkan kegiatan ekspor terutama bagi perusahaan yang berorientasi pada ekspor, bagi memiliki SIUP berhak mengikuti tender pengadaan di instansi pemerintah, adanya kepastian badan hukum dan perlindungan hukum bagi usaha yang memiliki SIUP, pencitraan merek (merek dagang, paten /Hak Kekayaan Intelektual, kepastian lokasi usaha karena di dalam mengurus SIUP diharuskan melampirkan IMB dan lain sebagainya, persetujuan/standar produk, perluasan dan pengembangan usaha karena SIUP dapat dijadikan salah satu syarat untuk meminjam uang di bank sebagai atau untuk menambah investasi usaha” (wawancara, 3 April 2016).

Kegunaan kepemilikan SIUP dapat dirasakan oleh pengusaha sebagai pemilik SIUP. Hasil wawancara dengan pihak pemilik perusahaan yang mereka mengurus SIUP menyatakan bahwa:

“SIUP memang kami perlukan sebagai salah satu syarat legalitas untuk meminjam uang ke bank dengan demikian permodalan usaha kami bisa menjadi banyak dan usaha kami semakin berkembang. Kami tanpa memiliki SIUP akan mengalami kesulitan untuk menambah modal usaha dari perbankan. Selain itu kami tahu karena pemberitahuan atau sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah baik melalui brosur, pameran dan lain sebagainya” (Wawancara, 3 April 2016).

Kegunaan memiliki SIUP dirasakan manfaatnya oleh mereka sebagai pengusaha. Hasil wawancara dengan salah seorang pengusaha yang mengeluti kerajinan batik menyatakan bahwa :

”Usaha kami di bidang batik sudah cukup lama, usaha kami dulunya kecil dan kami tekuni terus dengan penuh kesabaran. Kemudian kami berusaha untuk memiliki SIUP, usaha yang kami miliki legal. Kemudian SIUP tersebut kami manfaatkan untuk menambah modal usaha dengan cara meminjam uang di bank dengan salah satu syaratnya harus memiliki SIUP, sehingga investasi usaha kami semakin berkembang” (wawancara, 4 April 2016).

Kesadaran masyarakat utamanya para pengusaha, baik besar, menengah maupun kecil untuk memiliki SIUP semakin tinggi dimungkinkan karena dirasakan ada kegunaan atau ada manfaatnya memiliki SIUP. Atau kemungkinan karena adanya program sosialisasi yang dilakukan oleh pihak Badan/Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Sidoarjo, hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bidang Pelayanan Perijinan Usaha menyatakan bahwa:

“DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah memprogramkan sosialisasi kepada masyarakat khususnya mereka yang memiliki usaha agar segera mengurus SIUP, dan kami sampaikan pula pentingnya perusahaan atau berusaha memiliki SIUP sebagai bukti legalitas hukum. Banyak manfaatnya/keuntungannya memiliki SIUP bagi suatu perusahaan atau dunia usaha, selain legalitas hukum dapat pula dapat dijadikan sebagai persyaratan meminjam atau menambah modal dari bank maupun mendapatkan kemudahan dari program pemerintah utamanya bagi usaha

menengah, kecil dan mikro. Sosialisasi tersebut sebenarnya banyak materi yang disampaikan, selain materi mengenai SIUP juga materi lainnya seperti HO (Ijin Gangguan), IMB (Ijin Menderikan Bangunan), Ijin Reklame, Izin Usaha Industri (IUI), Izin Usaha Toko Modern ( IUTM ), Tanda Daftar Industri (TDI), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Tanda Daftar Gudang (TDG), dan sosialisasi ijin-ijin lainnya yang menjadi kewenangan kami. Perlu kami sampaikan bahwa sosialisasi tersebut juga menyangkut tentang manfaat masing-masing perijinan. Sedangkan sarana atau media sosialisasi yang kami pakai bermacam-macam, melalui pameran, media elektronik utama internet, brosur-brosur dan sosialisasi sampai kecamatan-kecamatan yang ada di Kabupaten Sidoarjo” (Wawancara, 5 Agustus 2016).

Dalam rangka untuk meningkatkan agar masyarakat atau mereka yang memiliki usaha agar mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menggratiskan semua pengurusan SIUP, padahal menurut Permendag No. 36/M-DAG/PER/2007 biaya untuk penerbitan SIUP baru gratis, dan selanjutnya cukup murah biayanya, yaitu pada setiap daftar ulang lima tahun sekali dikenakan biaya bervariasi: untuk SIUP kecil paling banyak Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah), SIUP menengah paling banyak Rp 150.000,- (seratus lima puluh ribu rupiah) dan untuk SIUP besar paling banyak Rp 300.000,- (tiga ratus ribu rupiah). Kebijakan menggratiskan kepengurusan SIUP ini adalah merupakan bentuk-bentuk kebijakan diskresi pemerintah daerah. Hasil wawancara dengan salah satu staf perencanaan dan pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berinal PP menyatakan bahwa “untuk kepengurusan SIUP untuk semua jenis perijinan gratis atau tidak membayar” (Wawancara, 27 Juli 2016).

Kondisi yang menggambarkan selalu ada peningkatan SIUP dari tahun ke tahun dapat diartikan bahwa kesadaran masyarakat Kabupaten Sidoarjo terutama mereka yang berbisnis akan pentingnya SIUP semakin baik dan hal ini pula dapat dikatakan bahwa kinerja birokrasi pemerintah daerah di bidang pelayanan perijinan SIUP semakin baik.



SIUP bermanfaat untuk meminjam ke Bank sehingga dapat berdampak pada nilai investasi usaha. Oleh karena itu nilai investasi secara keseluruhan di wilayah Kabupaten Sidoarjo dari tahun 2014- 2016 dapat digambarkan seperti dalam tabel berikut. Dari tabel terlihat bahwa secara keseluruhan nilai investasi di wilayah Kabupaten Sidoarjo dari tahun ketahun mengalami kenaikan yang cukup besar jumlahnya. Dalam rencana strategi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016–2021 nilai investasi PMDN tahun 2016 jumlah investasi PMDN ditargetkan senilai Rp. 16,633 T yang berasal dari nilai investasi PMDN sebesar 16,008 T dan nilai investasi PMA sebesar Rp 624.915 M. Namun realisasinya nilai investasi Tahun 2016 sebesar 16.908.099.684.084; atau nilai capaian 101,60% (Lakip DPMPTSP Kab. Sidoarjo, 2015). Jika dilihat perkembangan realiasi investasi dari tahun 2014 - 2016 ada kecenderungan mengalami kenaikan.

Tabel 5.33. Perkembangan Nilai Investasi

TAHUN	Jenis Investasi			
	PMA		Investasi PMDN	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
2014	12.080.000.000	707.576.344.654	5.776.730.000.000	13.368.010.616.756
2015	130.260.000.000	624.915.738.700	5.786.257.115.632	16.008.781.555.308
2016	624.915.738.700	2.075.761.957.500	16.008.781.555.308	14.832.337.729.584

Sumber: LAKIPDPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016

#### 5.1.4.2. Peningkatan Pendaftaran SIUP

Salah satu tujuan rencana strategis (Renstra) BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021 adalah terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal, dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal, dengan cara untuk mencapai

tujuan dan sasaran melalui strategi kebijakan meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan publik (*public service excellent*) khususnya prioritas peningkatan pelayanan publik. Sedangkan program untuk mencapai strategi tersebut adalah melalui peningkatan pelayanan perijinan. Yang kemudian renstra tersebut tentunya ditindaklanjuti rencana kerja 2016 dalam bentuk program peningkatan pelayanan perijinan. Oleh karena itu berkelanjutan ditekankan pada peningkatan pendaftaran SIUP di wilayah Kabupaten Sidoarjo sesuai dengan tujuan renstra tersebut. Maka oleh karena itu salah satu berkelanjutan dari tujuan program tersebut adalah peningkatan pendaftaran SIUP. Dengan adanya kebijakan nasional yang mengharuskan perusahaan besar, menengah dan kecil mempunyai SIUP. Maka oleh karena itu perkembangan pengurus ijin usaha perdagangan dari tahun ke tahun selalu saja meningkat dan menjadi kebutuhan perusahaan. Apalagi menurut menurut Permendag No. 36/M-DAG/PER/2007 biaya untuk penerbitan SIUP baru gratis, dan selanjutnya cukup murah biayanya, yaitu pada setiap daftar ulang lima tahun sekali dikenakan biaya bervariasi: untuk SIUP kecil paling banyak Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah), SIUP menengah paling banyak Rp 150.000,- (seratus lima puluh ribu rupiah) dan untuk SIUP besar paling banyak Rp 300.000,- (tiga ratus ribu rupiah). Data menunjukkan kepengurusan SIUP dan perijinan lainnya dari tahun ketahun selalu saja meningkat.

Dari data yang terdapat dalam tabel menunjukkan bahwa perkembangan jumlah perijinan di Kabupaten Sidoarjo dari tahun 2013 hingga 2016 dari berbagai jenis perijinan mengalami pasang surut, namun ada beberapa jenis perijinan mengalami kecenderungan naik seperti ijin lokasi dari tahun 2013 berjumlah 62

ijin naik menjadi 69 ijin pada tahun 2014 dan pada tahun 2015 naik menjadi 86 ijin.

Tabel 5.34. Jenis Perijinan & Perkembangan Jumlah Ijin

NO	JENIS IJIN	2013	2014	2015	2016
1	Izin Lokasi *)	62	69	86	47
2	Persetujuan Pemanfaatan Ruang *)	562	568	667	530
3	Izin Perubahan Status Tanah Sawah (PSTS)	63	83	101	243
4	Ijin Mendirikan Bangunan ( IMB )	1006	1012	1195	1267
5	Ijin Gangguan (HO)	774	1036	1057	1267
6	Ijin Reklame	1836	1761	1382	1125
7	Ijin Lingkungan	-	-	203	-
8	Ijin Pembuangan Air Limbah (IPAL)	-	-	17	-
9	Ijin Penyimpanan Sementara Limbah (B3)	-	-	33	-
10	Ijin Pengumpulan Limbah (B3)	-	-	0	-
11	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	3869	4338	5430	5526
12	Izin Usaha Industri (IUI)	79	92	48	88
13	Izin Usaha Toko Modern ( IUTM )	65	62	31	8
14	Ijin mendirikan rumah sakit swasta, negeri	0	0	0	1
15	Ijin Usaha Penanaman Modal	0	0	0	87
16	Ijin Prinsip Penanaman Modal	0	0	17	117
17	Ijin Usaha Penunjang Tenaga Listrik	1	0	0	0
18	Ijin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional (IUP2T)	0	0	0	4
19	Persetujuan prinsip	0	0	0	42
20	Tanda Daftar Industri (TDI)	29	36	29	20
21	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	3564	4569	5552	5232
22	Tanda Daftar Gudang (TDG)	20	35	26	39
23	Biro Perjalanan Wisata	46	26	22	39
24	Agen Perjalanan Wisata	11	11	12	12
25	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Cabang Biro Perjalanan Wisata	0	1	2	1
26	Hotel (hotel bintang & hotel non bintang)	9	2	11	13
27	Bumi Perkemahan	-	-	-	-
28	Pondok Wisata	2	7	2	2
29	Akomodasi lain	-	-	-	-
30	Restoran	-	-	11	9
31	Rumah Makan	-	-	10	3
32	Jasa Boga	4	5	8	6
33	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Usaha Restoran/Rumah Makan	21	19	-	0
34	Usaha Jasa Kawasan Pariwisata	0	1	-	-
35	Izin Usaha Penunjang Tenaga Listrik (IUPTL)	1	0	0	0
36	Surat Izin Pengambilan Air Bawah Tanah (SIPA)	119	119	0	0
	JUMLAH	12142	13869	16011	15730

Sumber: Dari berbagai sumber, diolah

Demikian juga ijin persetujuan pemanfaatan ruang ada kecenderungan naik dari 562 ijin pada tahun 2013, kemudian tahun 2014 menjadi 568 ijin dan di tahun 2015 menjadi 667 ijin. Tidak ketinggalan pula ijin mendirikan bangunan (IMB) di tahun 2013 sebanyak 1006 ijin dan pada tahun 2014 menjadi 1012 serta pada tahun 2015 naik sebanyak 1195 ijin. Ijin lain yang mengalami kenaikan adalah ijin gangguan (HO), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Jasa Boga, dan jenis ijin lainnya.

Perjinan SIUP mengalami kenaikan yang cukup banyak, yaitu pada tahun 2013 sebanyak 3869 ijin kemudian pada tahun 2014 naik menjadi 4338 ijin dan pada tahun 2015 naik sebanyak 5430 ijin. Namun demikian ada pula ijin yang mengalami penurunan seperti ijin reklame, ijin usaha toko modern, ijin biro perjalanan wisata, ijin hotel. Kemudian tahun 2016 ijin yang dikeluarkan oleh BPPT/DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo sebanyak 15730.

Dari data kuantitatif memperlihatkan bahwa SIUP yang dikeluarkan oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo selalu mengalami kenaikan tahun 2013 perusahaan kecil menengah maupun perusahaan besar yang mengurus SIUP sebanyak 3859 perusahaan. Kemudian pada tahun 2014 perusahaan yang mengurus SIUP sebanyak 4338 perusahaan, dan berkembang yang mengurus ijin pada tahun 2015 perusahaan yang mengurus SIUP sebanyak 5430 perusahaan. Pada tahun 2016 ijin SIUP yang dikeluarkan sebanyak 5526. Dari fakta selalu ada kenaikan yang mengurus SIUP membuktikan bahwa SIUP merupakan hal yang amat penting sebagai bentuk legalitas hukum yang ada manfaatnya. Namun di DPMPSTSP Kabupaten mempunyai kebijakan yang menggratiskan untuk semua kepengurusan SIUP baik itu SIUP baru, SIUP perpanjangan lima tahun sekali. Kebijakan tersebut nampaknya telah

mendongkrak pengusaha besar, menengah maupun kecil untuk mengurus SIUPnya.

## **5.2.Faktor yang pendorong dan penghambat kinerja organisasi birokrasi**

### **5.2.1.Karakteristik organisasi.**

Karakteristik organisasi terdiri dari: 1) struktur organisasi. Karakteristik organisasi yaitu hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti halnya susunan SDM yang terdapat dalam organisasi; 2) Teknologi organisasi. Teknologi organisasi ditekankan pada teknologi yang digunakan dalam rangka diperlancar pelayanan.

#### **5.2.1.1. Struktur Organisasi.**

Penekanan pada struktur organisasi adalah susunan SDM yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dalam struktur organisasi bahwa manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap sifatnya dan yang akan menentukan suatu pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada kewenangan dan tugasnya masing-masing.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terdapat struktur yang secara khusus menangani pelayanan SIUP, yaitu Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 57 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, bagian keempat Bidang Perijinan Usaha pasal 16 berbunyi bidang perijinan usaha mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas badan di bidang pelayanan perijinan usaha. Kemudian pasal 17 berbunyi dalam melaksanakan tugasnya bidang perijinan usaha mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan koordinasi dan pemrosesan administrasi pelayanan perijinan usaha yang meliputi: SIUP, TDP, TDG, TDI, IUI, ijin usaha sarana pariwisata;
- b. Pelaksanaan pengelolaan arsip dan dokumentasi perijinan usaha;
- c. Pelaksanaan pemetaan dan evaluasi masa berlaku perijinan usaha sebagai bahan teknis untuk melaksanakan pembinaan teknis;
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kemudian fungsi bidang perijinan usaha ada revisi atau perubahan kembali, yaitu perubahan tersebut melalui instrumen Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor: 18 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 57 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, yaitu bidang perijinan usaha. Pasal 17 menyatakan dalam melaksanakan tugasnya, bidang perijinan usaha mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan koordinasi dan pemrosesan administrasi pelayanan perijinan usaha yang meliputi SIUP, TDG, TDI, IUI, ijin usaha sarana pariwisata dan pendaftaran perusahaan;
- b. Pelaksanaan pengelolaan arsip dan dokumentasi perijinan usaha;
- c. Pelaksanaan pendataan dan evaluasi masa berlaku perijinan usaha sebagai bahan dinas teknis untuk melaksanakan pembinaan teknis;
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kemudian fungsi bidang perijinan usaha tersebut ada perubahan kembali yaitu dengan instrumen Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 38 Tahun 2012

Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 57 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sidoarjo. Perubahan fungsi bidang perijinan usaha mengalami perubahan, perbaikan dan penambahan, yaitu terlihat Pasal 17 yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugasnya, Bidang Perizinan Usaha, menyelenggarakan fungsi :

- a. Pelaksanaan koordinasi dan pemrosesan administrasi pelayanan perizinan usaha yang meliputi, SIUP, TDP, TDG, TDI, IUI, TDUP (Usaha Jasa dan Sarana Pariwisata), IUP2T, IUPP, IUTM, Izin Pendirian Rumah Sakit pemerintah, TNI, POLRI dan swasta;
- b. Pelaksanaan pengelolaan arsip dan dokumentasi perizinan usaha;
- c. Pelaksanaan pendataan dan evaluasi masa berlaku perizinan usaha sebagai bahan dinas teknis untuk melaksanakan pembinaan teknis;
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan bidang tugasnya.

Perkembangan berikutnya perubahan fungsi bidang perijinan usaha mengalami perubahan, perbaikan dan penambahan kembali yaitu Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 38 Tahun 2014 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, pada bagian keempat pasal 16 menyatakan bidang perijinan usaha mempunyai tugas melaksanakan sebagaimana tugas badan di bidang pelayanan perijinan usaha. Kemudian pasal 17 menyatakan dalam melaksanakan tugasnya bidang perijinan usaha mempunyai fungsi melaksanakan koordinasi dan pemrosesan administrasi pelayan perijinan usaha yang meliputi:

- a. SIUP, TDP, TDG, TDI, IUI

- b. Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) yang terdiri dari:
1. Usaha jasa perjalanan wisata: biro perjalanan wisata, agen perjalanan.
  2. Usaha penyediaan akomodasi: hotel (hotel bintang dan hotel non bintang), bumi perkemahan, persinggahan caravan villa, pondok wisata.
  3. Usaha jasa makanan dan minuman: restoran, rumah makan, bar/rumah minum, kafe, pusat penjualan makanan, jasa boga, sub jenis usaha lainnya bidang makanan dan minuman.
  4. Usaha kawasan pariwisata.
  5. Usaha jasa transportasi wisata: angkutan jalan wisata, angkutan kereta api wisata, angkutan sungai dan danau wisata, angkutan laut domestik wisata dan angkutan laut internasional wisata
  6. Usaha daya tarik wisata.
  7. Usaha penyelenggaraan kegiatan hiburan dan rekreasi:
    - a) Gelanggang renang, lapangan tenis, gelanggang bowling, sub jenis usaha lainnya dari jenis usaha lainnya.
    - b) Gelanggang seni: sanggar seni, galeri seni, gedung pertunjukan seni, sub jenis usaha lainnya.
    - c) Arena permainan: arena permainan, sub jenis usaha lainnya dari jenis usaha arena permainan.
    - d) Hiburan malam: klub malam, diskotik, pub, dan sub jenis usaha lainnya dari jenis usaha hiburan malam.
    - e) Panti pijat: panti pijat, sub jenis usaha lainnya dari jenis usaha lainnya dari jenis usaha hiburan malam.



- f) Taman rekreasi: taman rekreasi, taman bertema, sub jenis usaha taman rekreasi.
  - g) Karaoke
  - h) Jasa impresiat/promoter.
  - i) Usaha jasa pramuwisata.
  - j) Usaha jasa penyelenggaraan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi dan pameran: penyelenggaraan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi dan pameran.
  - k) Usaha jasa konsultan pariwisata
  - l) Usaha jasa informasi pariwisata.
  - m) Usaha wisata tirta: a) wisata bahari, wisata selam, wisata perahu layar, wisata mancing, wisata selancar, dermaga bahaari, dan sub jenis usaha lainnya dari jenis wisata bahari; b) wisata sungai: wisata arung jeram, wisata dayung, dan sub jenis usaha lainnya dari jenis usaha sungai.
  - n) Usaha spa.
- c. IUP2T, IUPP, IUTM, Ijin pendirian rumah sakit pemerintah, TNI, Polri, dan rumah sakit swasta.
1. Pelaksanaan pengelolaan arsip dan dokumentasi perijinan usaha;
  2. Pelaksanaan pendataan dan evaluasi masa berlaku perijinan usaha sebagai bahan dinas teknis untuk melaksanakan pembinaan teknis;
  3. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala Badan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kemudian Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 38 Tahun 2014 tersebut di atas mengalami perubahan lagi, yaitu Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 64 tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo. Perubahan tersebut pada pasal 17 diubah sehingga berbunyi sebagai berikut: dalam melaksanakan tugasnya, bidang perijinan usaha mempunyai fungsi.

- a. Pelaksanaan koordinasi dan pemrosesan administrasi pelayanan perijinan usaha meliputi: 1) SIUP, TDP, TDG, TDI, IUI; 2) Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP); 3) IUP2T, IUPP, IUTM, ijin mendirikan usaha, bidang kesehatan (IUKES) yang meliputi: rumah sakit tipe C dan D milik pemerintah dan swasta, klinik umum/spesialis, rumah bersalin, klinik praktek bersama dokter/dokter gigi, balai pengobatan, laboratorium kesehatan, apotek, toko obat, dan usaha peredaran alat kesehatan;
- b. Pelaksanaan pengelolaan arsip dan dokumentasi perijinan usaha;
- c. Pelaksanaan pendataan dan evaluasi masa berlaku perijinan usaha sebagai bahan dinas teknis untuk melaksanakan pembinaan teknis;
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala badan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kemudian dari 40 perijinan pada tanggal 1 Januari 2015 kewenangan DPMPSTSP menjadi 73 jenis Ijin. Adapun tugas dan fungsi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo yaitu: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, penyelenggaraan serta pelayanan administrasi di

bidang perijinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi dan keamanan. Dalam menyelenggarakan tugasnya, DPMPTSP kabupaten Sidoarjo mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program pelayanan perijinan terpadu dan penanaman modal;
- b. Penyelenggaraan perijinan yang menjadi kewenangannya;
- c. Pelaksanaan koordinasi proses pelayanan perijinan dan penanaman modal;
- d. Pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan dan penanaman modal;
- e. Pemantauan evaluasi pelaksanaan perijinan;
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati Sidoarjo sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dengan berbagai perubahan peraturan tersebut di atas bahwa yang mempunyai wewenang atau tanggung jawab persoalan perijinan usaha SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo adalah bidang berijinan usaha. Struktur organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dibilang cukup sederhana, dengan mempunyai kewenangan yang cukup banyak, yaitu 73 jenis perijinan yang ditanganinya.

Sesuai dengan Peraturan Bupati tersebut maka susunan atau struktur organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjoa terdiri sebagai berikut: a) Unsur pimpinan: Kepala Badan; b) Unsur Pembantu: Sekretariat, yang terdiri dari: 1. Sub bagian perencanaan dan pelaporan; 2. Sub bagian umum dan kepegawaian; 3. Sub bagian keuangan; c) Unsur Pelaksana : bidang, yang terdiri dari: 1. Bidang perijinan tertentu; 2. Bidang perijinan usaha; 3. Bidang

penanaman modal, yang terdiri dari: a. Sub bidang pengembangan dan promosi; b. Sub bidang monitoring dan evaluasi; d) Kelompok jabatan fungsional

#### 5.2.1.2. Teknologi Organisasi

Teknologi organisasi yang dimaksudkan disini adalah meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa pelayanan perijinan yang dihasilkan oleh organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dengan asumsi bahwa semakin berkualitas atau canggih teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pelayanan perijinan yang dihasilkan oleh organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Adapun teknologi organisasi yang digunakan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dikategorikan cukup bagus atau canggih, yaitu berupa sebagaimana berikut:

- 1) Website: [www.perijinan.sidoarjokab.go.id](http://www.perijinan.sidoarjokab.go.id) untuk mengurus ijin pelayanan.
- 2) Perijinan *online* tanda tangan elektronik, sarana untuk mempercepat pelayanan. Dengan adanya teknologi tersebut tanda tangan naskah dinas dapat menggunakan tanda tangan elektronik apabila sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan adanya teknologi yang canggih ini yaitu sistem perijinan online, memudahkan pemohon untuk mendaftarkan ijin yang akan diajukan secara online sehingga pelayanan akan lebih cepat.
- 3) Disamping itu dengan *tracking system* dengan fasilitas <http://www.perijinan.sidoarjokab.go.id/web/go>, pemohon juga dapat mengetahui tahapan ijin berkas yang diajukan sedang berlangsung.
- 4) Fasilitas *smartcard* yaitu rekam data perijinan sekali pengurusan kedua tanpa perlu membawa berkas lagi.
- 5) SMS Gateway 082233370003, adalah pelayanan perijinan melalui SMS

- 6) Televisi informasi waktu penyelesaian perijinan.
- 7) Outlet layanan informasi berupa televisi layar sentuh (*touch screen*), AC,
- 8) *Running text* yang berisikan penjelasan berbagai jenis pelayanan perijinan dan waktu penyelesaian perijinan.
- 9) *Smartcard* dan perijinan online. Bagi para pemilik ijin baik perorangan maupun badan usaha untuk segera melakukan registrasi ulang secara langsung melalui prosedur *smartcard* dan peijinan online. Untuk ijin-ijin baru akan diproses secara langsung dengan pemilik/*owner* tanpa surat kuasa.
- 10) SITTEK (system informasi tanda tangan elektronik).
- 11) Terdapat pula *text screen* pengambilan nomor antrian
- 12) Alat untuk mendeteksi keaslian SIUP. Dengan alat deteksi ini dapat melihat apakah SIUP itu palsu atau tidak.

Berbagai teknologi yang mendukung kinerja organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dikategorikan sangat mencukupi. Oleh karena itu teknologi yang dimiliki ini dapat mendorong kinerja pelayanan perijinan yang lebih baik.

Untuk melihat apakah alat teknologi yang dipakai oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut berjalan atau dapat dimanfaatkan atau tidak dalam mendukung kinerja organisasi pelayanan publik bidang perijinan? Untuk mengetahui teknologi yang dimiliki berfungsi atau tidak, maka peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pejabat dan staf di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha, menyatakan bahwa:

“Teknologi yang digunakan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sangat membantu kelancaran pelayanan, semuanya berjalan dan berfungsi

dengan baik. Seperti misalnya website yang dimiliki dapat diakses semua pihak yang berkepentingan terutama pengguna pelayanan. Demikian juga SITTEK sangat membantu pejabat untuk membubuhkan tanda tangan semua perijinan, tidak hanya SIUP. Coba bayangkan sekian banyaknya dokumen perijinan yang harus ditandatangani, kalau tidak ada SITTEK akan lama jadinya dan akan terhambat pelayanannya. Demikian pula teknologi yang lainnya sangat membantu pelayanan” (Wawancara, 4 Juni 2016).

-

Dari hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha tersebut dikonfirmasi dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan menyatakan bahwa:

“Teknologi untuk mendukung kegiatan pelayanan perijinan telah disediakan. Semua peralatan berupa teknologi yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat berfungsi dengan baik, walaupun ada kerusakan segera diperbaiki. Karena teknologi tersebut sangat membantu kelancaran pelayanan perijinan bagi masyarakat pemeliharannya secara rutin dilakukan. Masyarakat sebagai pengguna pelayanan dapat mengaksesnya dengan mudah” (wawancara, 4 Juni 2016).

Selanjutnya informasi yang diperoleh dari Kasubag Perencanaan dan Pelaporan tersebut, kemudian peneliti mencari sumber informasi dari salah satu staff yang langsung menangani bidang teknologi tersebut. Dari hasil wawancara dengan staff yang menangani tersebut bernisial PP menyatakan bahwa:

“Teknologi untuk mendukung pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo cukup lengkap dan dapat dibilang cukup canggih, semuanya berfungsi dengan baik. Kalau ada kerusakan sedikit saja segera diperbaiki, tidak boleh menunggu-nunggu lama. Masyarakat banyak yang memanfaatkan atau mengakses peralatan yang dimiliki oleh kantor ini. Kami pikir banyak gunanya dan membantu masyarakat yang akan mengurus perijinan”(wawancara, 4 Juni 2016).

Kemudian selanjutnya untuk melihat kepastian bahwa teknologi organisasi pelayanan perijinan dapat bermanfaat untuk masyarakat sebagai pengguna pelayanan, peneliti melakukan wawancara dengan pengguna pelayanan perijinan SIUP yang bernisial SA menyatakan bahwa:

“Dalam mengurus SIUP saya menggunakan atau mengakses *website* milik DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, dari *website* itulah tahu syarat-syarat yang diperlukan dalam mengurus SIUP. Dari capek-capek kesini hanya sekedar menanyakan syarat-syaratnya lebih baik dan mudah, murah menggunakan *website* yang tersedia. Tidak sulit menggunakan *website* cukup mengeklik saja. Disitu akan muncul berbagai menu yang tersedia” (wawancara, 5 Juni 2016).

### **5.2.2. Karakteristik Lingkungan**

Karakteristik lingkungan, dibagi menjadi: 1) lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal di luar batas organisasi yang berpengaruh terhadap organisasi dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Ditekankan pada budaya masyarakat, kontrol masyarakat; 2) lingkungan internal. Lingkungan internal sebagai suatu iklim organisasi yaitu suatu lingkungan secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi terutama penekanannya pada budaya organisasi yang meliputi tipe karyawan (keterbukaan, dan keramahan), kejelasan peran, sistem insentif.

#### **5.2.2.1. Lingkungan Eksternal**

Karakteristik lingkungan eksternal yang mempengaruhi terhadap kinerja birokrasi pelayanan publik antara lain adalah, pengawasan/kontrol masyarakat.

Faktor eksternal yang diperkirakan dapat menghambat atau mendorong kinerja birokrasi pelayanan sektor publik adalah kontrol atau pengawasan oleh lembaga pengawas dan publik. Pengawasan public terhadap kinerja birokrasi diperlukan. Tanpa adanya kontrol eksternal baik oleh lembaga swadaya masyarakat (LSM) maupun lembaga bentukan resmi oleh pemerintah sendiri. Kontrol masyarakat terhadap kinerja birokrasi sangat diperlukan untuk mendapatkan keseimbangan, agar berkinerja dengan baik.

Masyarakat Kabupaten Sidoarjo selaku pengguna pelayanan dapat melakukan pengaduan terhadap pelayanan berbagai pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo. Wadah pengaduan tersebut dibentuk secara resmi oleh pemerintah Kabupaten Sidoarjo yaitu Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat Kabupaten Sidoarjo. Yang sebelumnya pengaduan tersebut diatur dengan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 22 Tahun 2005 tentang hal yang sama yaitu Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M). Melalui media pengaduan P3M Online (Program Aplikasi Pelayanan Pengaduan Masyarakat) dapat mengadukan pelayanan pemerintahan.

P3M (Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat) adalah memiliki tugas membantu Bupati Sidoarjo dalam mengkoordinasikan, melaksanakan, serta mengendalikan penanganan pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan seluruh pelayanan publik di Kabupaten Sidoarjo, seperti pelayanan perijinan, pelayanan kesehatan, pelayanan administrasi kependudukan dan catatan sipil, pelayanan PDAM, pelayanan pendidikan dan lain sebagainya.

Mengenai mekanisme kerja P3M tersebut telah diatur dalam Pasal 12 dengan menyebutkan bahwa: (1) Mekanisme kerja P3M menerima pengaduan berasal dari masyarakat baik melalui media komunikasi langsung, elektronik, surat, telepon/fax atau media cetak; (2) Pengaduan sebagaimana dimaksud ayat (1) dicatat, ditelaah, diklarifikasi dan disampaikan kepada perangkat daerah atau instansi terkait untuk memperoleh tanggapan selambat-lambatnya 5 (lima) hari kerja; (3) Tanggapan dari perangkat daerah atau instansi terkait disampaikan kepada pengaduan melalui media komunikasi langsung, elektronik, surat, telepon/fax atau media cetak.



Kemudian bagaimana cara melakukan pengaduan yang dilakukan oleh masyarakat terhadap pelayanan pemerintahan Kabupaten Sidoarjo? Mengenai tata cara pengaduan masyarakat diatur pada bab VI tata cara pengaduan Pasal 13 yang menyatakan bahwa (1) Penanganan Pengaduan P3M dilakukan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2). (2) Dalam hal pengaduan berupa laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdapat kekurangan, P3M memberitahukan kepada pengadu untuk melengkapi pengaduan. (3) Apabila pengaduan tidak dilengkapi dalam waktu 5 (lima) hari sebagaimana dimaksud pada ayat (2), pengadu dianggap mencabut pengaduannya.

Selanjutnya berkas pengaduan dilanjutkan diatur pada Pasal 14 menyatakan bahwa (1) Dalam hal berkas pengaduan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 dinyatakan lengkap, P3M segera melakukan pemeriksaan substantif. (2) Berdasarkan hasil pemeriksaan substantif sebagaimana dimaksud pada ayat (1), P3M dapat menetapkan bahwa: a. Pengaduan segera dilanjutkan dengan pemeriksaan; atau b. Pengaduan disampaikan langsung kepada unit kerja (SKPD) di lingkungan Pemerintah Daerah dan Instansi Vertikal sesuai tugas pokok dan fungsinya untuk segera merespon serta menyelesaikan pengaduan yang diterimanya.

Dari tabel di bawah ini terlihat perkembangan pengaduan masyarakat terhadap pelayanan publik di Kabupaten Sidoarjo yang dikelola oleh Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2015. Berdasarkan data yang ada dalam tabel tersebut memperlihatkan bahwa pengaduan dari tahun ke tahun mengalami pasang surut. Pada tahun 2004 jumlah pengaduan sangat tinggi atau banyak yaitu sejumlah

1300 pengaduan. Kemudian untuk tahun-tahun berikutnya mengalami penurunan.

Tabel 5.35. Jumlah Laporan Pengaduan Berdasarkan Tindak Lanjut di Semua SKPD Kabupaten Sidoarjo

NO	Tahun	Laporan Pengaduan		Pengaduan Diterima
		Belum	Selesai	
1	2004	32	1268	1300
2	2005	58	940	998
3	2006	47	715	762
4	2007	548	548	603
5	2008	53	627	680
6	2009	42	545	587
7	2010	13	372	385
8	2011	29	367	396
9	2012	5	164	169
10	2013	15	212	267
11	2014	19	199	218
12	2015	22	111	133

Sumber: Bagian Humas dan Protokol Sekda Kabupaten Sidoarjo.

Di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo masyarakat dapat mengadukan pelayanan selain melalui P3M Online juga dapat secara langsung datang ke tempat atau ruang pengaduan yang telah disediakan. Selain itu pengaduan dapat juga melalui surat dan secara elektronik melalui SMS, e-mail. Sarana pengaduan ini banyak dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo. Hal ini didukung oleh pernyataan oleh staf bagian perencanaan dan pelaporan yang bernisial PP yang menyatakan bahwa:

“Sarana pengaduan telah disediakan, kalau masyarakat sebagai pengguna layanan tidak puas atau ada masalah terhadap pelayanan dapat mengadukan melalui P3M Online (Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M)). P3M merupakan program aplikasi *online* yang menampung pengaduan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Selain pengaduan melalui P3M dapat dilakukan melalui surat, melalui SMS, *e-mail* atau dapat secara langsung datang ke kantor pelayanan bagian pengaduan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dari berbagai pengaduan tersebut dapat diketahui apa saja yang dikeluhkan atau diadukan. Kemudian berbagai keluhan atau pengaduan tersebut selanjutnya didistribusikan kepada masing-masing bagian yang diadukan untuk segera dijawab” (wawancara,3 Mei 2016).

Tabel 5.36. Rekapitulasi Jumlah Pengaduan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2011-2015

No	Uraian Media Aduan	Jumlah Pengaduan				
		2011	2012	2013	2014	2015
1	Pengaduan langsung	5	2	10	8	4
2	Pengaduan melalui situs perijinan	3	14	30	15	2
3	Form sara/surat tertulis	-	-	2	6	5
4	Pengaduan melalui P3M	2	2	15	15	12
5	SMS Gateway	-	-	-	2	50
6	Konfirmasi data	-	-	-	-	19
	Jumlah	10	31	44	39	92

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo

Selain pengaduan yang dilakukan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan terhadap kinerja birokrasi pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, pengawasan juga dilakukan pihak internal adalah Inspektorat Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan pengawasan eksternal antara lain dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan DPRD Kabupaten Sidoarjo. Secara berkala pengawasan yang dilakukan oleh BPK (badan Pemeriksa Keuangan). Selain itu audit eksternal, dilaksanakan oleh PT. Sucofindo Unit SICS Jakarta setahun sekali pada bulan Desember.

Pengawasan terhadap kinerja keuangan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo diakui oleh Sekretaris DPMPTSP kabupaten Sidoarjo, dengan menyatakan bahwa:

“Secara rutin DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Jawa Timur yang beralamat di Jl. Juanda Sidorjo. BPK ini pemeriksaan dalam ranah penggunaan atau kinerja keuangan yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Kemudian pemeriksaan dengan maksud untuk pembinaan ke dalam (internal) yaitu instansi yang kedudukannya sejajar dalam lingkup SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) secara rutin dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sidoarjo. Pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat adalah pengawasan yang sifatnya pembinaan. Selain itu pengawasan untuk meningkatkan kinerja juga dilakukan oleh DPRD Kabupaten Sidoarjo” (Wawancara, 4 Mei 2016).

Untuk memperoleh kebenaran informasi tentang pengawasan tersebut peneliti melakukan konfirmasi kepada pejabat lainnya, yaitu Kepala Tata Usaha, dengan menyatakan bahwa:

“Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sering melakukan pemeriksa keuangan terhadap DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Selain itu juga secara internal untuk pembinaan pemeriksaan dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Sidoarjo, dan sekali-kali untuk melihat kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dilakukan oleh DPRD Kabupaten Sidoarjo dalam bentuk rapat-rapat yang dilakukan di gedung DPRD Kabupaten Sidoarjo”(Wawancara, 4 Mei 206).

Namun demikian kontrol atau pengawasan yang dilakukan secara kelembagaan yang dibentuk oleh masyarakat dalam bentuk NGO (Lembaga Swadaya Masyarakat) terhadap pelaksanaan pelayanan perijinan yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini belum ada. Kondisi ini diakui oleh Kasubag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan menyatakan bahwa:

“Selama ini belum ada LSM atau sejenisnya yang secara independen melakukan pengawasan ataupun kontrol secara rutin terhadap jalannya pelayanan perijinan, yang ada adalah melalui individu melakukan

pengaduan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan melalui P3M yang dibentuk oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo”.

Demikian juga pengakuan Kasubag Perencanaan dan pelaporan diperkuat oleh salah satu staf yang menangani pengaduan, dengan menyatakan bahwa:

“Kontrol ataupun pengawasan masyarakat yang diwakili oleh salah satu LSM terhadap penyelenggaraan pelayanan perijinan di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada, yang ada masyarakat pengguna pelayanan yang mengadu secara langsung datang ke kantor ataupun secara tidak langsung dengan menggunakan SMS atau melalui P3M. Kalau ada persoalan biasanya wartawan yang memberitakan sebagai bentuk kontrol” (wawancara, 4 Mei 2016).

Hasil wawancara dengan berbagai pihak dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat dalam bentuk kelembagaan masih lemah.

#### **5.2.2.2. Lingkungan Internal.**

Lingkungan internal dalam suatu organisasi birokrasi dapat mendorong ataupun menghambat kinerja birokrasi yang bersangkutan. Lingkungan internal sebagai suatu iklim organisasi yaitu suatu lingkungan secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi terutama penekanannya pada budaya organisasi yang meliputi tipe karyawan (keterbukaan, dan keramahan), kejelasan peran, sistem insentif.

Budaya Organisasi menjadikan faktor yang dapat menjadi faktor pendorong atau penghambat kinerja birokrasi pelayanan sektor publik dalam penerbitan SIUP. Budaya organisasi sesuai dengan tujuh karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2015) yaitu sebagai berikut: (1) inovasi dan keberanian mengambil resiko; (2) perhatian terhadap detail; (3) berorientasi

pada hasil; (4) berorientasi pada manusia; (5) berorientasi pada tim; (6) agresivitas; (7) stabilitas. Aparatur pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari sisi budaya organisasi terutama yang berkaitan dengan persoalan berorientasi pada manusia dan budaya agresivitas. Aparatur pelayanan belum berorientasi pada manusia. Hal ini dapat dilihat dari keterbukaan pelayanan perijinan dapat dikatakan belum begitu terbuka dan kurang ramah. Kondisi ini didukung oleh pernyataan salah seorang ibu yang mengurus SIUP perusahaan yang tempat bekerja di kawasan kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo seorang ibu yang berinisial BW dengan menyatakan bahwa:

“Pelayanan perijinan di sini dirasakan cukup terbuka dan namun dari sisi keramahannya dapat dibilang belum ramah terhadap masyarakat yang menggunakan pelayanan. Hal ini dapat dibuktikan ketika saya dipanggil untuk giliran saya melalui mesin antrian tidak ditegur-sapa oleh petugas *front office* utamanya *customer service*. Mereka melayaninya bersikap acuh tak acuh, tanpa senyum. Demikian juga ketika persyaratan saya penuh dan saya meninggalkan tempat *Customer Service* (CS) juga ditinggalkan atau tidak tegur sapa, justru yang bilang terima kasih adalah saya, bukan *customer service* (CS). Keterbukaan para pegawai tersebut terutama ditanya soal persyaratan yang harus dipenuhi untuk mengurus ijin usaha perdagangan, mereka dengan menyambutnya dengan memberi penjelasan tanpa memberi senyum keramahan. Demikian juga ketika saya menanyakan menyangkut persoalan berapa biaya yang harus dibayarnya, lantas petugas menjawabnya dengan menyatakan semua pengurusan SIUP yang baru maupun perpanjangan tidak dikenakan biaya. Namun kalau mereka yang mengurus dengan melalui orang lain, itu urusan mereka” (wawancara, 13 Mei 2016).

Kondisi yang menjelaskan bagaimana keterbukaan dan keramahan para pegawai di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo hasil wawancara dengan salah satu ibu yang mengurus SIUP milik orang lain untuk perusahaan kecil di Kawasan Prambon bernama FB yang hampir setiap hari berada di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk menguruskan SIUP orang lain menyatakan bahwa:

“Selama saya mengurus surat ijin usaha perdagangan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini saya rasa sikap para pegawai terutama mereka yang bekerja atau berada di *front office* terhadap masyarakat yang mengurus perijinan masih kurang terbuka, kurang ramah, tidak tegur sapa dengan pengguna pelayanan. Walaupun mereka mau menjelaskan kepada pengguna pelayanan soal prosedur, dan besaran biaya, namun sikap mereka masih dibidang kurang ramah. Misalnya ketika saya datang dengan nomor antrian melalui mesin panggilan, petugas *Customer Service* (CS) tidak menegur sapa terlebih dahulu layaknya seperti petugas perbankan. Saya bandingkan dengan petugas *front office*, utama *customer serviced* perbankan, mereka begitu sangat ramahnya dengan menunjukkan muka yang bersinar dan menyapa dengan sangat sopan dan santun. Sedangkan pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak seperti itu, menunjukkan muka yang biasa-biasa saja”(wawancara, 13 Mei 2016).

Hal yang sama yang membuktikan keterbukaan para pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terhadap para pengguna layanan. Peneliti dalam wawancara dengan seorang laki-laki bertindak sebagai wakil notaris yang menguruskan SIUP untuk perusahaan besar yang bernisial AM menyatakan bahwa:

”Menurut saya secara pribadi, para pegawai berada di *frontoffice* terutama CS (*Customer Service*) dapat dibidang masih kurang ramah terhadap konsumen yang membutuhkan pelayanan. Seperti ketika pengguna layanan datang dengan nomor antrian tidak disambut dengan tegur sapa oleh CS yang ramah dan senyum yang menyenangkan. Walaupun mereka mau menjelaskan soal prosedur pelayanan dan lain-lainnya, namun dipandang masih kurang ramah. Tidak semua yang berada di *front office* kurang ramah. Ada pula mereka yang cukup ramah seperti pegawai seorang laki-laki yang berdiri dipintu masuk menyapa dengan ramah” (wawancara, 13 Mei 2016).

Namun dari hasil wawancara tersebut peneliti mempunyai keraguan tentang sikap para pegawai yang dianggap kurang ramah terhadap pengguna layanan. Keraguan peneliti tersebut barangkali berkaitan dengan mereka yang mengurus SIUP tersebut bukan miliknya sendiri dan mereka mewakili atau diberi kuasa oleh perusahaan untuk mengurusnya. Kemudian dari situ peneliti mencoba untuk mengamati gerak-gerik para pegawai yang melayani pengguna layanan seorang laki yang berinisial MA yang mengurus milik usahanya sendiri dan baru pertama kali mengurusnya. Begitu seorang laki-laki yang mengurus

SIUP tersebut begitu masuk pintu kantor disapa oleh petugas seorang laki-laki berseragam dengan senyum dan ramah menyapanya, dengan mengatakan selamat siang bapak, apa yang saya bisa bantu?.

Kemudian pengguna layanan tersebut menjawab mau mengurus SIUP dan baru pertama kali mengurusnya, lalu petugas tersebut membimbingnya dan mempersilahkan ke bagian informasi atau verifikasi pelayanan seorang laki-laki. Bagian informasi pelayanan seorang laki-laki tersebut menerima dengan senyum dan melayani dengan sigab, serta sikap terbuka dengan penuh keramahan. Kemudian menjelaskan prosedur dan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhinya. Pengguna layanan atau *customer* tersebut kembali pulang untuk memenuhi persyaratan-persyaratannya yang harus dipenuhi. Selanjutnya ketika persyaratan sudah lengkap satu hari kemudian kembali mengurus SIUPmilik usahanya tersebut. Hal yang sama peneliti lakukan dengan mengadakan pengamatan, seorang laki-laki tersebut diterima dengan baik oleh pegawai pelayanan *front office* terutama yang berada di pintu masuk, dan terbuka serta penuh kesabaran. Selanjutnya setelah selesai mengurus SIUP miliknya peneliti wawancarainya. Hasil wawancara mengatakan bahwa:

“Saya pertamakali ini mengurus SIUP milik saya sendiri untuk usaha bengkel motor kecil-kecilan. Saya merasakan para pegawainya mau membantu kesulitan yang kami alami, mereka terutama yang berdiri di pintu masuk dan bagian informasi pelayanan mau melayaninya dengan ramah dan terbuka, mau menjelaskan dengan telaten dan kesabaran, bagaimana prosedur yang harus dilalui dan persyaratan-persyaratannya yang harus dipenuhinya” (wawancara, 22 Juni 2016).

Namun ketika peneliti menanyakan bagaimana sikap para *customer service* (CS) ketika menerima berkas-berkasnya. Dia menjelaskan bahwa “dibagian *customer service* berkas-berkasnya diterima dan dicek semua



persyaratannya, namun tidak ditegur sapa dengan ramah atau diam saja hanya melihat bersyaratannya saja” (Wawancara, 15 Mei 2016).

Budaya organisasi yang berkarakter agresivitas di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo belum tercipta dengan baik. Kondisi ini banyak ditemui di pelayanan terdepan khususnya di *customer service* yang lebih bersikap pasif, tidak menyambut pengguna pelanggan dengan sigap, dengan tidak memberi senyum, salam, bertegur sapa. Kondisi ini dapat dilihat pada pelayanan terdepan, selain itu di bagian pelayanan penyerahan surat keputusan (SK) SIUP. Hasil wawancara dengan seorang pegawai notaris yang berinisial FT yang sedang mengurus SIUP kliennya, menyatakan bahwa:

“pelayanan masih kurang ramah, tidak menyambut dengan baik, banyak diamnya seolah-olah yang penting menerima berkas pengajuan, tidak seagresif layaknya pegawai pelayanan di bank atau pelayanan lainnya yang menyambut dengan hangat dan agresif. Pelayanan yang tidak menyambut dengan hangat atau tidak agresif juga terjadi pada pelayanan pengambilan surat keputusan (SK) SIUP” (wawancara, 16 Juni 2016).

Peneliti mendapatkan informasi seperti di atas yang kebanyakan pengguna pelayanan yang menyatakan sikap pelayanan lebih cenderung kurang atau bahkan tidak berorientasi kepada manusia dan tidak agresif dalam memberikan pelayanan, kemudian secara diam-diam peneliti mengamati sikap pelayanan di *front office* dan pengambilan SK. Dari hasil pengamatan terhadap beberapa petugas pelayanan yang berada di *front office* yang memberikan pelayanan terhadap seorang laki-laki yang sedang mengurus SIUP. Seorang wanita petugas pelayanan tersebut dalam menerima pengguna pelayanan tidak memberi senyum, tidak memberikan salam bahkan tidak menegur sapa, banyak diam sambil memeriksa data persyaratan dan memasukkan data-data ke dalam komputernya. Demikian pula ketika pengguna pelayanan meninggalkan tempat

pelayanan tidak ada ucapakan terima kasih ataupun senyum dari petugas pelayanan (Pengamatan, 16 Juni 2016). Demikian pula seorang laki-laki mengambil Surat Keputusan (SK) begitu datang menghampiri petugas dengan menyatakan mau mengambil SK, tidak ditegur sapa, tidak senyum dan tidak memberi salam. Setelah tahu maksud kedatangan pengguna pelayanan, petugas dengan agak santai mencari SK tersebut dan memberikannya begitu saja tanpa ada kata-kata yang memberi kesejukan (Pengamatan, 16 Juni 2016).

Melihat kondisi seperti itu bahwa ada sebagian petugas yang berada di *front office* ada yang ramah dan terbuka, namun ada pula yang berada di *front office* utama CS (*Customer service*) masih kurang ramah. Ketika peneliti mengecek status kepegawaiannya dengan menanyakan kepada kedua orang tersebut. Seorang Bapak yang bertugas sehari-harinya di depan pintu masuk bercerita bahwa statusnya masih kontrak, dulunya bekerja di swasta, sedangkan petugas bagian informasi pelayanan seorang laki-laki menjelaskan bahwa status kepegawaiannya masih honorer yang sudah cukup lama bekerja di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo. Setelah itu peneliti konfirmasi kepada salah satu staf Tata usaha dan kepegawaian membenarkan status kepegawaian kedua orang laki-laki tersebut yang bertugas di *front office*, masih sebagai pegawai kontrak dan honorer.

#### **5.2.2.2.1. Kejelasan/Deferensiasi Peran**

Struktur organisasi yang ada mempunyai fungsi dan peran masing-masing. Dari struktur itulah akan jelas peran dan fungsi masing-masing bagian dan struktur menunjukkan/ mempunyai kewenangan yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Sedangkan Susunan Organisasi

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, terdiri dari :a. Unsur Pimpinan : Kepala Badan; b. Unsur Pembantu Pimpinan : Sekretariat, terdiri dari :1. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan; 2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian; 3. Sub Bagian Keuangan.; c. Unsur Pelaksana : Bidang, terdiri dari :1. Bidang Perijinan Tertentu; 2. Bidang Perijinan Usaha; 3. Bidang Penanaman Modal, terdiri dari :a). Sub Bidang Pengembangan dan Promosi; b). Sub Bidang Monitoring dan Evaluasi.d. Kelompok Jabatan Fungsional.

Landasan hukum bagi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam menjalankan tugas dan fungsinya mengalami berbagai perubahan yang cukup mendasar, yaitu semula sejak berdirinya sesuai dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 21 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sidoarjo dan Peraturan Bupati (Perbub) Nomor 57 Tahun 2008 Jo. Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2011 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo Jo. Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 38 Tahun 12 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 57 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, mempunyai kewenangan 37 ( tiga puluh tujuh ) jenis ijin. Kemudian ada perubahan lagi kewenangan DPMPTSP, yaitu sesuai Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 38 Tahun 2014 tentang Rincian, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo, maka tertanggal 1 Nopember 2014 kewenangan DPMPTSP dari 37 kewenangan yang dimiliki menjadi 40 jenis Ijin. Tidak berhenti disitu kewenangan yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mengalami penambahan, sejak tanggal 1

Januari 2015 kewenangan DPMPTSP yang sebelumnya 40 jenis perijinan menjadi 73 jenis Ijin.

Adapun tugas dan fungsi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yaitu mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, penyelenggaraan pelayanan administrasi di bidang perijinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi dan keamanan. Dalam menyelenggarakan tugasnya bahwa DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mempunyai fungsi: a. Penyusunan program pelayanan perijinan terpadu dan penanaman modal; b. Penyelenggaraan perijinan yang menjadi kewenangannya; c. Pelaksanaan koordinasi proses pelayanan perijinan dan penanaman modal; d. Pelaksanaan administrasi pelayanan perijinan dan penanaman modal; e. Pemantauan evaluasi pelaksanaan perijinan; f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati Sidoarjo sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Untuk melihat bagaimana kejelasan peran-peran masing-masing aparatur pelayanan, peneliti melakukan sejumlah wawancara dengan para pejabat dan para Staf DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“Dari masing-masing struktur tersebut tugas dan perannya masing-masing sangat jelas, bahkan struktur yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sangat minimal sekali sehingga tugas dari masing-masing yang ada dalam struktur tersebut dirasakan oleh masing-masing pegawai untuk menyelesaikan tugasnya sehari-hari sudah berat. Pembagian kewenangan masing-masing struktur organisasi tidak ada yang *overlapping* atau tumpang tindih antara yang satu dengan yang lainnya” (Wawancara, 9 Juli 2016).

Selanjutnya untuk melihat kebenaran atas pernyataan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut mengkonfirmasi dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha, dengan menjelaskan bahwa:

”Di struktur bidang kami yang menangani perijinan usaha, tidak ada struktur lagi dibawah kepala bidang, yang ada adalah langsung staf yang secara operasional menangani semua perijinan usaha. Pekerjaan staf cukup banyak dan setiap hari cukup sibuk menangani perijinan usaha. Mereka melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing secara jelas sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku” (Wawancara, 9 Juni 2016).

Kemudian untuk melihat bagaimana pendapat tentang kejelasan peran yang dijalankan oleh pegawai yang berada di level paling bawah. Untuk melihat kejelasan peran masing-masing staf, peneliti melakukan wawancara dengan staf bidang perijinan usaha. Hasil wawancara, menyatakan bahwa:

“Dalam setiap hari kami mengerjakan apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi kami sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tugas pokok yang kami kerjakan dalam setiap harinya selalu saja banyak, namun yang namanya tugas harus dikerjakan ya harus kami selesaikan dengan baik. Tugas kami sehari-hari sudah banyak tidak sempat melakukan pekerjaan di luar tanggungan kami dan kami kerjakan dengan senang hati” (Wawancara, 9 Juni 2016).

#### **5.2.2.2.2. Sestim Insentif**

Peningkatan kinerja birokrasi pemerintah daerah dalam pelayanan publik dapat didorong ataupun dihambat oleh tingkat kesejahteraan para pegawainya. Perhatian pemerintah untuk mendorong kinerja birokrasi pelayanan publik diperlukan. Apabila tingkat kesejahteraan memadai diduga kinerjanya akan lebih baik atau meningkat, demikian pula sebaliknya apabila tingkat kesejahteraan pegawai rendah akan dapat menyebabkan kinerjanya rendah pula. Oleh karena itu diperlukan *reward* dan *punishment* terhadap pegawainya. Bagi mereka yang rajin dan berkinerja baik perlu mendapatkan *reward* yang memadai, demikian pula sebaliknya, terhadap mereka yang berkinerja tidak baik atau rendah perlu mendapatkan *punishment*. Bagaimana system insentif yang diperlakukan untuk pegawai DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo? Sistem insentif di Pemerintah Kabupaten Sidoarjo diperlakukan sama dengan pegawai yang lainnya. Insentif

untuk pegawai di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ada bedanya dengan pegawai lainnya.

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu SKPD (Satuan Kerja Pemerintah Daerah) yang dimasukkan sebagai instansi penghasil. Peran pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menjadi penting sebagai aset daerah untuk dapat mendorong kinerja sebagai pemasukan PAD Kabupaten Sidoarjo. Pegawai negeri sipil yang bekerja di pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mendapatkan insentif khusus. Hasil wawancara dengan Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berkaitan dengan insentif pegawai negeri sipil maupun non PNS yang berada di lingkungan kerjanya menyatakan bahwa:

“Semua pegawai negeri sipil yang bekerja di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mendapat insentif setiap tiga bulan sekali diberikan besarnya berdasarkan pangkat dan golongan serta eselon. Peraturan Bupati Kabupaten Sidoarjo yang mengatur insentif tersebut. Karena DPMPTSP sebagai instansi penghasil ditentukan target yang harus dipenuhi untuk pemasukan PAD Kabupaten Sidoarjo. Uang insentif diambil 5% dari realisasi yang diperoleh dari target yang telah ditentukan. Retribusi diperoleh dari pengurusan Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), ijin gangguan (HO) dan pemakaian kekayaan daerah (PKD). Selain insentif pegawai negeri sipil juga mendapatkan tambahan penghasilan yaitu TPP (Tambahan Perbaikan Penghasilan). Sesuai dengan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 2 Tahun 2016 tambahan penghasilan pegawai negeri sipil daerah (TPPD) diberikan kepada PNSD Pemerintah Kabupaten Sidoarjo berdasarkan beban kerja dan pertimbangan obyektif berupa penunjang uang makan dan penunjang kebutuhan pegawai. TPPD (tambahan penghasilan pegawai negeri sipil daerah diberikan berdasarkan beban kerja yang diberikan kepada seluruh PNSD berdasarkan evaluasi jabatan yang menghasilkan nilai jabatan dan kelas jabatan, sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab jabatan. Metode yang dipakai sebagai pedoman evaluasi jabatan menggunakan faktor evaluation system (FES). Evaluasi ” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Selanjutnya Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo juga menjelaskan secara rinci bahwa:

“Misalnya saja target Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo pada awal tahun 2015 sebesar Rp. 35.500.000.000,-kemudian selanjutnya mengalami perubahan setelah penetapan Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) Tahun 2015 target PAD dinaikkan menjadi Rp. 65.000.000.000,- naik sebesar Rp. 29.500.000.000,- atau naik sebesar 45,39%. Realisasi pada tahun 2015 sebesar Rp. 71,628.117.005,- atau capaian realisasinya 110,20 % dari target PAD setelah PAPBD 2015. SKPD kami dituntut untuk memenuhi target yang telah ditentukan, karena DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo adalah salah satu SKPD sumber PAD bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo. Dari 5% dari nilai realisasi target tersebut diberikan kepada pegawai di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hal ini tentunya bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Selain itu Kasubag Perencanaan dan Pelaporan memperkuat apa yang dikatakan Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian tersebut dengan menjelaskan bahwa:

“Memang benar bahwa DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo merupakan SKPD penghasil. Retribusi berasal dari Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Ijin Gangguan (HO) dan pajak reklame. Dari 5% retribusi realisasi target yang diperolehnya diberikan untuk insentif para pegawai negeri sipil yang bekerja di DPMPTSP kabupaten Sidoarjo. Insentif sebagai tambahan kesejahteraan tersebut diberikan dalam setiap tiga bulan sekali” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Pengakuan yang sama disampaikan oleh salah satu staf Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang menyatakan bahwa:

“Pegawai negeri sipil daerah Pemerintah Kabupaten Sidoarjo yang bekerja di lingkungan DPMPTSP mendapatkan insentif yang diterima setiap tiga bulan sekali. Pemberian insentif tersebut diambilkan 5% dari realisasi target yang telah ditentukan atau dibebankan kepada DPMPTSP kabupaten Sidoarjo. Pemberian insentif ini memotivasi pegawai untuk bekerja sebaik-baiknya” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Lihat saja perkembangan target dan realisasi retribusi yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mengalami kenaikan. Dari besaran realisasi target inilah yang diambil 5%nya untuk insentif pegawai di lingkungan DPMPTSP tersebut yang diberikan dalam tiga bulan sekali. Sebagai gambaran bagaimana atau berapa besar target yang ditentukan untuk dipenuhi oleh

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai SKPD Penghasil PAD Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat berikut pada tabel target dan realisasi tahun 2012, tahun 2013, tahun 2014 dan tahun 2015. Dari realisasi target untuk penghasil PAD dari tahun ketahun variatif besarnya yang ditentukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo. Namun dari target yang bebaskan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut kebanyakan berhasil untuk dipenuhinya.

Target dan realisasi retribusi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2012 mengalami kenaikan. Pada tahun 2012 target retribusi jenis IMB (Ijin Mendirikan Bangunan) yang dibebankan sebesar RP 22.129.500.000 dan realisasi sebesar Rp 25.560.624.140 atau sebesar 115,50%. Kemudian retribusi jenis HO (Ijin Gangguan) yang targetkan sebesar Rp 8.060.500.000; dan realisasinya naik sebesar Rp 9.196.500.620; atau 114,09%. Selanjutnya pada tahun 2012 retribusi dari jenis pemakaian kekayaan daerah (PKD) ditargetkan sebesar Rp 310.000.000; dan realisasinya naik menjadi sebesar Rp 421.901.400; atau tercapai sebesar 136,10%. Secara keseluruhan target retribusi yang dibebankan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2012 sebesar Rp 30.500.000.000; dan kemudian terealisasikan sebesar 35.691.930.880; atau sebesar 115,35%. Target dari tiga jenis retribusi baik IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), Ijin HO (Ijin Gangguan), dan pemakaian kekayaan daerah yang dibebankan kepada DPMPTSP dalam realisasinya mengalami kenaikan yang semuanya di atas 100%. Dan realisasi yang tertinggi adalah untuk jenis retribusi pemakaian kekayaan daerah, yaitu sebesar 136,10%.

Kemudian pada tahun 2013 target yang dibebankan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ada tiga jenis retribusi perijinan, yaitu IMB (Ijin Mendirikan



Bangunan), Ijin Ho atau Ijin gangguan dan pemakaian kekayaan daerah. Jenis IMB (ijin mendirikan bangunan) pada tahun 2013 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ditargetkan sebesar Rp 25.200.000.000; dan realisasinya sebesar Rp 26.434.896.380; atau sebesar 104,90%. Kemudian jenis retribusi dari jenis HO (ijin gangguan) ditargetkan sebesar Rp 9.157.114.340; dan realisasinya menurun dari apa yang ditargetkan yaitu sebesar Rp 8.861.403.260; atau hanya tercapai sebesar 96,77%. Selanjutnya target untuk jenis pemakaian kekayaan daerah ditargetkan sebesar Rp 392.885.660; dan terealisasikan sebesar Rp 35.691.930.880; atau sebesar 100,69%. Dan secara keseluruhan target retribusi ijin mendirikan bangunan, ijin HO dan retribusi pemakaian kekayaan daerah yang dibebankan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebesar Rp 34.750.000.000; dan dalam realisasinya melebihi target yang ditentukan, yaitu mencapai sebesar Rp 35.691.930.880; atau mencapai sebanyak 102,71%. Untuk target retribusi yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2013 dinaikkan dari tahun-tahun sebelumnya. Seperti misalnya target retribusi yang ditentukan pada tahun 2012 sebesar Rp 30.500.000.000; dan pada tahun 2013 target dinaikkan menjadi Rp 34.750.000.000;.

Target retribusi yang dibebankan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari jenis retribusi ijin mendirikan bangunan (IMB), HO (ijin gangguan) dan retribusi pemakaian kekayaan daerah (PKD) pada tahun 2014 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya, yaitu seluruhnya sebesar Rp 34.750.000.000; dan realisasinya sebesar Rp 35.691.930.880; atau sebesar 102,71%. Lihat pada tabel target dan retribusi dan realisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2014 terlihat dengan jelas bahwa hampir semua jenis retribusi dinaikkan kecuali untuk retribusi ijin HO (gangguan) malah sedikit diturunkan. Pada tahun 2014

target untuk IMB (ijin Mendirikan Bangunan) sebesar Rp 27.950.000.000; dan terealisasi sebesar Rp 30.891.941.773; atau sebesar 110,53%. Sedangkan retribusi untuk HO (ijin gangguan) ditargetkan untuk pemasukan Pendapat asli Daerah (PAD) Kabupaten Sidoarjo sebesar Rp 8.700.000.000; dan terealisasi sebesar Rp 9.451.724.355;. Kemudian target untuk memasukkan PAD (Pendapatan Asli Daerah) dari jenis retribusi pemakaian kekayaan daerah (PKD) pada tahun 2014 sebesar Rp 392.885.660; dan terealisasi sebesar Rp 395.631.240; atau sebesar 102,71%.

Selanjutnya target retribusi yang ditentukan untuk dipenuhi oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tahun 2015 dapat dilihat pada tabel berikut. Pada tabel terlihat bahwa target yang harus dipenuhi jenis retribusi IMB (Ijin Mendirikan Bangunan) pada tahun 2015 sebesar Rp 55.900.000.000; dan terealisasi sebanyak Rp 60.947.715.595; atau sebesar 109,03%. Kemudian jenis retribusi dari Ijin Gangguan atau HO ditargetkan sebanyak Rp 8.800.000.000; dan terealisasi sebesar Rp 10.343.167.450; atau sebesar 109,03%. Pada tahun 2015 target yang harus dipenuhi dari jenis PKD (Pemakaian Kekayaan Daerah) Rp 300.000.000; dan terealisasi sebanyak Rp 337.233.960; atau sebesar 110,20%. Target dari tiga (3) jenis retribusi yaitu IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), Ijin Gangguan (HO) dan PKD (Pemakaian Kekayaan Daerah) tahun 2015 sebesar Rp 65.000.000.000; dan terealisasi sebanyak Rp 71.628.117.005; atau sebesar 110,20%.

Dilihat dari perkembangan target yang harus dipenuhi oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk pemasukan PAD mulai dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2015 selalu saja jumlah nominal selalu saja mengalami kenaikan. Seperti pada tahun 2012 DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai SKP penghasil

ditargetkan dari tiga jenis retribusi, IMB (Ijin Mendirikan Bangunan, HO (Ijin Gangguan) dan Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD) sebesar Rp 30.500.000,; pada tahun 2013 ditargetkan sebesar Rp 34.750.000.000,; pada tahun 2014 ditargetkan sama seperti pada tahun 2013 yaitu sebesar Rp. realisasi dari target tersebut ada kecenderungan mengalami kenaikan dari tahun ketahun, yaitu tahun 2012 realisasi sebesar Rp 35.179.026.160; atau sebesar 115,34%, pada tahun 2013 realisasi sebesar 35.691.930.880; atau sebesar 102,71%; realisasi tahun 2014 sama dengan tahun 2013 yaitu sebesar Rp 35.691.930.880; dan pada tahun 2015 realisasi mengalami kenaikan sebesar Rp 71.628.117.005; atau sebesar 110,20%.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam pelayanan sektor publik menjadi baik yang salah satu faktor penyebabnya adalah pemberian insentif atau *reward* berupa uang yang diberikan dalam setiap tiga bulan sekali. Selain itu juga adanya uang TPPD (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah) diberikan setiap bulan berdasarkan beban kerja yang diberikan kepada seluruh PNSD berdasarkan evaluasi jabatan yang menghasilkan nilai jabatan dan kelas jabatan, sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab jabatan. Metode yang dipakai sebagai pedoman evaluasi jabatan menggunakan *factor evaluationsystem* (FES).

Untuk diketahui bahwa evaluasi jabatan adalah rangkaian prosedur yang sistematis untuk atau guna menetapkan perbedaan nilai antar jabatan dalam suatu organisasi. Metode FES (*Factor Evaluation System*) adalah memperhitungkan berbagai faktor setiap kelompok jabatan. Untuk kelompok jabatan struktural dalam suatu organisasi mempertimbangkan faktor-faktor jabatan sebagai mana berikut, yaitu ruang lingkup dan dampak program;

pengaturan organisasi; wewenang penyeliaan dan manajerial; hubungan personal; kesulitan dalam pengarahan pekerjaan; dan kondisi lainnya. Sedangkan untuk kelompok jabatan non struktural (fungsional) mempertimbangkan faktor-faktor jabatan sebagaimana berikut ini, yaitu pengetahuan yang dibutuhkan dalam jabatan; pengawasan penyelia; pedoman; kompleksitas; ruang lingkup dan dampak; hubungan personal; tujuan hubungan; persyaratan fisik; lingkungan pekerjaan.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 2 Tahun 2016 TPPD (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah), dapat dilihat matriks *grade* atau kelas jabatan TPP Pemerintah Kabupaten Sidoarjo sebagaimana dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.37. Matriks *Grade* TPP Pemerintah Kabupaten Sidoarjo

GRADE/KELAS JABATAN				
Level	A	B	C	D
15	21.375.000	22.250.000	23.125.000	24.000.000
14	9.620.0000	10.050.000	10.480.000	10.910.000
13	8.000.000	8.320.000	8.640.000	8.960.000
12	4.655.000	4.795.000	4.935.000	5.075.000
11	4.095.000	4.235.000	4.375.000	4.515.000
10	3.530.000	3.670.000	3.810.000	3.950.000
9	2.970.000	3.110.000	3.250.000	3.390.000
8	2.410.000	2.550.000	2.690.000	2.830.000
7	1.850.000	1.990.000	2.130.000	2.270.000
6	1.450.000	1.535.000	1.640.000	1.745.000
5	1.010.000	1.115.000	1.220.000	1.325.000
4	850.000	890.000	930.000	970.000
3	710.000	750.000	790.000	830.000
2	600.000	630.000	660.000	690.000
1	500.000	530.000	560.000	590.000

Sumber: DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo

Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah (TPPD) Sidoarjo berdasarkan beban kerja yang diterima Pegawai Negeri Daerah (PNSD) dipengaruhi oleh skor kehadiran pegawai dan kegiatan kedinasan pegawai. Sedangkan skor kehadiran pegawai ditentukan berdasarkan oleh indikator kehadiran pegawai, yaitu yang meliputi, terlambat masuk kerja; pulang sebelum waktunya; tidak masuk kerja; dan/ atau meninggalkan pekerjaan dan/ atau kantor pada jam kerja.

### **5.2.3. Karakteristik Pekerja.**

Karakteristik pekerja ditekankan pada jumlah dan mutu atau kompetensi tenaga pelayanan (sumberdaya manusia). Karakteristik pekerja merupakan suatu faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas organisasi baik itu organisasi swasta maupun organisasi birokrasi pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Setiap individu mempunyai keinginan dan perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan menjadi sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Bila menginginkan keberhasilan suatu organisasi, harus dapat mengintegrasikan tujuan individu kedalam tujuan organisasi. Diantara berbagai faktor, salah satu faktor yang menentukan kualitas kinerja birokrasi pelayanan sektor publik terutama di bidang pelayanan antara lain adalah jumlah dan mutu sumber daya manusia (tenaga pelayanan) yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Oleh karena itu, suatu birokrasi pelayanan dapat melaksanakan dan memberikan kualitas layanan yang baik maka harus tersedia sumber daya manusia dalam jumlah yang cukup dan kualitas yang memenuhi kompetensi yang memadai.

Jumlah pegawai secara keseluruhan yang mengisi struktur organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berdasarkan data tahun 2016 sebanyak 73 orang

yang terdiri dari laki-laki sebanyak 45 orang yang dibagi 30 PNS, 1 orang merupakan pegawai kontrak dan 14 orang pegawai sukwan (honorar), dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 28 orang yang berstatus PNS sebanyak 23 orang dan tenaga honorar sebanyak 5 orang (DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, 2016:60). Pegawai tersebut berdasarkan tingkat penjenjangan Diklat aparatur terdiri Diklatpim II sebanyak 1, diklatpim III sebanyak 3 orang dan Diklatpim IV sebanyak 6 orang. Pegawai dilihat berdasarkan golongan kepangkatannya terdiri dari Pembina Utama Muda (IVc) sebanyak 1 orang, Pembina Tingkat I/ (IVb) sebanyak 1 (satu) orang, Pembina/(IVa) 1 (satu) orang, Penata Tingkat I/ (IIIId) sebanyak 9 orang, Penata /(IIIa) sebanyak 5 orang, Penata Muda Tingkat I /(IIIb) sebanyak 3 orang, Penata Muda /(IIIa) sebanyak 19 orang, Pengatur Muda Tingkat I/(IIb) sebanyak 5 orang, Pengatur Muda /(IIa) sebanyak 6 orang dan Juru Muda /(Ia) hanya 1 (satu) orang. Kemudian jumlah pegawai berdasarkan petugas pelaksana dapat diklasifikasikan sebagai berikut: staf pelaksana sebanyak 23 orang, *customer service* sebanyak 5 orang, posisinya sebagai *back office* sebanyak 15 orang, petugas informasi sebanyak 1 (satu) orang, sebagai operator sebanyak 1 (satu) orang dan posisinya sebagai petugas penanganan pengaduan sebanyak 2 (dua) orang.

Pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berjumlah 73 (tujuh puluh tiga) orang mempunyai tingkat pendidikan yang bervariasi. Mereka yang berpendidikan Pasca sarjana (S2) sebanyak 5 (lima) orang dengan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS), berpendidikan sarjana (S1) sebanyak 34 (tiga puluh empat) orang. Mereka yang berpendidikan sarjana tersebut statusnya sebagai pegawai negeri (PNS) sebanyak 28 orang, pegawai kontrak sebanyak 1 (satu) orang dan pegawai honorar sebanyak 5 (lima) orang. Mereka

yang berpendidikan diploma atau sarjana muda tidak ada. Sedangkan pegawai DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang berpendidikan SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas) sebanyak 29 orang, dan mereka yang berstatus pegawai negeri sebanyak 18 orang dan 11 orang pegawai honorer. Kemudian yang berpendidikan SLTP (sekolah Lanjutan Tingkat Pertama) sebanyak 4 orang, dengan status kepegawaian sebagai pegawai negeri 2 orang dan honorer sebanyak 2 orang. Ada pula pegawai yang berpendidikan SD hanya satu (1) orang dengan status kepegawaian sebagai tenaga honorer.

Tabel 5.38. Tingkat Pendidikan Pegawai BBPT Kabupaten Sidoarjo

No	Tingkat Pendidikan	PNS	Pegawai Kontrak	Pegawai Honorer	Jumlah
1	S2	5	-	-	5
2	S1	28	1	5	34
3	Sarmud/diploma	-	-	-	-
4	SLTA	18	-	11	29
5	SLTP	2	-	2	4
6	SD	-	-	1	1
Jumlah		53	1	19	73

Sumber: data sekunder, diolah

Untuk mendapatkan kejelasan apakah tenaga pelayanan perijinan utamanya yang menangani SIUP sudah mencukupi atau belum, maka peneliti menggali informasi dari Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menjelaskan bahwa:

“Tenaga pelayanan perijinan terutama yang menangani SIUP sebenarnya belum cukup, masih kekurangan tenaga. Kita lihat masyarakat yang mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam setiap harinya banyak sekali. Hal ini disebabkan Sidoarjo banyak perusahaan yang berdiri dan merupakan salah satu pusat pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur setelah Surabaya, dan Sidoarjo merupakan limpahan ekonomi dari Surabaya. Sekian banyak masyarakat yang mengurus SIUP, tenaga khusus yang menangani pelayanan perijinan

utama SIUP sekarang ini hanya satu (1) orang saja. Kendala yang terjadi di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo adalah persoalan kurangnya kuantitas atau jumlah SDM dan perlu ditambah. Idealnya yang menangani SIUP adalah 3 (tiga) orang.” (Wawancara, 8 Agustus 2016).

Selanjutnya, peneliti konfirmasi dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo, hasil wawancara menjelaskan bahwa:

“Struktur di bidang perijinan usaha hanya sangat sederhana, di bawah Kepala Bidang tidak ada lagi jenjang struktur lagi, langsung staff. Staf yang menangani SIUP hanya dua (2) orang saja. Menjadi masalah ketika staff yang menangani SIUP tidak masuk kerja, misalnya karena sakit. Untuk mengatasi masalah tersebut terpaksa ditangani oleh staf lainnya. Padahal staf tersebut pekerjaannya yang ditangani sehar-harinya sudah banyak dan cukup sibuk” (Wawancara, 8 Agustus 2016).

Kemudian bagaimana kemampuan atau kompetensi pegawai yang menangani pelayanan perijinan usaha. Untuk melihat kemampuan pegawai yang terutama menangani SIUP, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pejabat yang terkait. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha menyatakan bahwa:

“Kemampuan staf untuk menangani SIUP cukup mampu, padahal ada satu orang yang berpendidikan hanya SMP, namun menguasai berbagai peraturan atau regulasi yang terkait. Kalau ditanya peraturan yang mendasari tentang SIUP hafal baik nomor maupun perihal aturan tersebut. Sebenarnya sering saya dorong untuk melanjutkan sekolah formalnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan dapat berdampak pada kesejahteraannya” (Wawancara, 8 Agustus 2016)

Untuk memperoleh informasi yang memadai tentang kemampuan pegawai yang menangani perijinan SIUP, peneliti melakukan wawancara dengan pejabat yang terkait, yaitu Sekretaris DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo. Menurut hasil wawancara dengan Sekretaris DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“Kemampuan Pegawai negeri sipil yang menangani SIUP selama ini cukup memadai, dan tidak ada masalah dengan kemampuannya. Namun peningkatan kompetensi perlu dilakukan secara berkelanjutan. Peningkatan kompetensi ini sebaiknya tidak hanya untuk tenaga atau pegawai yang mengurus perijinan SIUP saja, akan lebih baik kalau



semua pegawai yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo kompetensinya ditingkatkan terus baik melalui diklat-diklat khusus. Selama ini memang di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada diklat khusus seperti diklat cara berkomunikasi yang baik dan sebagainya dan yang ada hanya berbentuk *briefing* dari DPMPTSP maupun dinas/instansi terkait“ (Wawancara, 8 Agustus 2016).

Kondisi tersebut di atas kemudian dikonfirmasi dengan pihak pejabat yang secara operasional menangani di bidang sumber daya manusia (SDM) DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, yaitu dengan Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini tidak ada pendidikan dan pelatihan yang mengkhususkan untuk SIUP ataupun perijinan yang lainnya. Bahkan tidak ada pendidikan dan pelatihan untuk cara-cara berkomunikasi atau kepribadian, yang ada selama ini adalah berbentuk pengarahan-pengarahan atau *briefing* dari DPMPTSP maupun dari dinas/instansi terkait” (wawancara, 8 Agustus 2016).

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada diklat atau pendidikan khusus untuk pelayanan perijinan, yang ada hanya bersifat pengarahan-pengarahan teknis saja. Hal ini diperkuat oleh pernyataan seorang staf perencanaan dan pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang berinisial FT dengan menyatakan bahwa:” yang saya tahu selama ini tidak ada pendidikan dan pelatihan yang khusus tentang pelayanan perijinan, yang ada hanya bersifat pengarahan-pengarahan teknis saja. Mereka atau pegawai lebih banyak belajar sendiri seperti penguasaan TI (Teknologi informasi)” (wawancara, 8 Agustus 2016).

Kondisi bahwa di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada pendidikan dan pelatihan yang khusus seperti cara berkomunikasi dengan pengguna layanan ataupun diklat yang lainnya diperkuat oleh hasil wawancara dengan salah satu staff perencanaan dan pelaporan yang sehari-harinya menangani TI (Teknologi Informasi). Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Selama ini di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada pendidikan dan pelatihan khusus seperti cara berkomunikasi dengan konsumen atau pengguna pelayanan, atau bahkan tidak ada diklat Teknologi Komunikasi (TI). Kalaupun pegawai menguasai TI lebih banyak belajar sendiri secara mandiri atau minta diajari oleh pegawai yang sudah bisa. Selama ini pegawai hanya lebih banyak *dibriefing* atau pengarahan-pengarahan saja” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Demikian juga untuk mengetahui bagaimana tanggungjawab atau kewenangan masing-masing pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. secara teoritis bahwa dalam rangka untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi, organisasi tersebut harus dapat menyatukan atau mengintegrasikan tujuan individu pegawai dengan tujuan organisasi, dalam hal ini organisasi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

“Jumlah pegawai di DPMPTSP hanya 73 orang, jumlah tersebut merupakan jumlah yang sangat minim dan perlu ditambah. Dengan jumlah tenaga atau pegawai yang minim tersebut tentunya volume pekerjaannya sangat padat. Agar mereka bekerja efektif mereka seringkali pekerja lembur atau paling tidak pekerjaannya di bawa pulang ke rumah. Walaupun volume pekerjaannya padat atau banyak mereka tetap bekerja dengan semangat. Mereka mempunyai kewenangan atau tanggungjawab masing-masing sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya” (Wawancara, 9 Agustus 2016).

Pernyataan sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut kemudian dikonfirmasi dengan salah satu staf Tata Usaha dan Kepegawaian. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

”Pekerjaan kami cukup banyak dan yang harus cepat diselesaikan, walaupun volume pekerjaan cukup padat atau banyak, namun kami tetap semangat untuk bekerja. Para pegawai disini saling membantu satu sama lain. Untungnya para pegawai yang pekerja di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini ada insentifnya yang diterimakan dalam 3 (tiga) bulan sekali, yang diambilkan dari prosentasi target yang terealisasi. Untuk tingkat kesejahteraan sudah cukup lumayan” (Wawancara, 9 Agustus 2016).

Kondisi SDM DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel bahwa penyeleksian pelaksana pelayanan perijinan tanpa

diseleksi dengan ketat, apalagi tidak adanya pembinaan kompetensi secara khusus, tidak jelasnya penghargaan kepada pegawai, dan pengembangan pegawai yang seharusnya disesuaikan dengan perkembangan paradigma *good governance* sebagai tuntutan publik. Padahal sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, pada pasal 11 menyatakan bahwa penyelenggara berkewajiban: (1) melakukan penyeleksian dan promosi pelaksana secara transparan, tidak diskriminatif, dan adil sesuai dengan peraturan perundang-undangan; (2) memberikan penghargaan kepada pelaksana yang memiliki prestasi kerja; (3) memberikan hukuman kepada pelaksana yang melakukan pelanggaran ketentuan internal penyelenggara. Dari tabel ini terlihat dengan jelas bahwa kualitas sumberdaya yang dimiliki oleh pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai penyelenggara penerbitan pelayanan SIUP, dapat dikatakan masih dalam kategori kurang baik dan perlu diperbaiki. Kondisi ini dikarenakan SDM DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo bukan hasil seleksi sendiri akan tetapi merupakan penempatan dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo.

Tabel 5.39. Kondisi SDM DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo

No	Lingkup Penyiapan SDM	Kondisi			Keterangan
		S	K	TP	
1	Penyeleksian pelaksana pelayanan			v	DPMPTSP hanya menerima pegawai staff yang telah disediakan oleh BKD (Badan Kepegawaian Daerah) yang bergabung dalam Baperjakat, tanpa diseleksi dengan ketat sesuai dengan bidang yang akan ditempatinya
2	Pembinaan kompetensi yang secara khusus untuk meningkatkan komunikasi antara petugas pelayanan dengan pelanggan			v	Pembinaan dilakukan kadangkala hanya melalui diklat dari kementerian, BKPM atau instansi lain berupa <i>workshop</i> , <i>briefing</i> dari dinas instansi terkait, dan setiap tahun ada <i>outbond</i> dengan mendatangkan motivator. Namun secara khusus tidak ada khursus atau diklat untuk pelayanan

No	Lingkup Penyiapan SDM	Kondisi			Keterangan
		S	K	TP	
					seperti diklat komunikasi atau <i>human relation</i> dan lain-lainnya
3	Penghargaan untuk pegawai yang berprestasi	v			Penghargaan untuk pegawai selama ini dalam 3 (tiga) bulan ditentukan oleh para pegawai sendiri melalui SMS dan dibuat <i>rangking</i> berdasarkan SMS tersebut dan kemudian para pejabat berkumpul untuk menilai siapa saja yang layak mendapatkan <i>rangking</i> tersebut. Dari <i>rangking</i> tersebut diambil satu dan diberi <i>reward</i> berupa cinderamata misal berupa baju batik. Selain itu DP3 atau SKP mendapatkan nilai baik. Selain itu <i>reward</i> nya sama berupa insentif diberikan dalam 3 (tiga) bulan sama dengan PNS yang lainnya.
4	Promosi untuk pegawai yang berprestasi			v	Ukuran & indikator prestasi tidak jelas, tergantung subyektivitas atasan. Kadang-kadang diusulkan untuk menjabat untuk eselon tertentu, namun sangat tergantung dari Baperjakat dan DPMPTSP tidak mempunyai kewenangan. Dalam promosi jabatan tidak jelas banyak faktor "kedekatan".
5	Hukuman bagi pegawai yang melanggar		v		Kadang-kadang hanya dipindah ke tempat lain di internal kantor atau di luar kantor
6	Pengembangan pegawai aparatur			v	Pengembangan pegawai seperti untuk didiklat fungsional pelayanan tidak dilakukan seperti diklat komunikasi atau <i>human relation</i> untuk memperlancar pelayanan, hanya berupa diklatpim dipersiapkan untuk jabatan eselon.

Sumber: Hasil wawancara, pengamatan dan dokumen tahun 2016.

Keterangan: TP=tidak pernah, K=kadang-kadang, S=seringsekali

#### 5.2.4. Kebijakan & praktek pimpinan.

Kebijakan adalah alat atau strategi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kebijakan dan praktek pimpinan ini ditekankan pada penyusunan tujuan strategis, inovasi organisasi

dalam rangka untuk mengadaptasi terhadap berbagai perubahan yang terjadi dan kepemimpinan dalam rangka pengambilan keputusan.

#### **5.2.4.1. Menyusun Strategis**

Seorang pemimpin dalam melaksanakan melaksanakan kebijakan tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja, akan tetapi harus memperhatikan faktor manusianya. Mekanisme ini antara lain yang meliputi penyusunan tujuan strategis, pemanfaatan sumber daya, termasuk sumber daya manusia, penciptaan lingkungan yang berprestasi, proses komunikasi yang diterapkan, inovasi organisasi dalam rangka untuk mengadaptasi terhadap berbagai perubahan yang terjadi dan kepemimpinan dalam rangka pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi.

Penyusunan tujuan strategis di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dalam menyusun tujuan strategis tentunya didasari oleh visi dan misi organisasi. Visi DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo adalah : “Terwujudnya Pelayanan Satu Pintu Yang Prima”, yakni memberikan pelayanan perijinan dan penanaman modal secara terpadu dalam satu tempat yang berorientasi kepada konsumen dan dapat mencerminkan bentuk pelayanan prima yang memenuhi prinsip-prinsip pelayanan yaitu: 1) Kesederhanaan, prosedur pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat dan tidak berbelit-belit; 2) Kejelasan dan kepastian, prosedur pelayanan, rincian biaya dan jadwal waktu penyelesaian memiliki kepastian; 3) Keamanan, proses dan hasil pelayanan memiliki kepastian hukum dan rasa aman; 4) Keterbukaan, masyarakat mudah memahami proses pelayanan; 5) Efisiensi, biaya pelayanan diterapkan secara wajar dengan memperhatikan kondisi dan kemampuan pengguna jasa; 6) Keadilan yang

merata, jangkauan pelayanan diusahakan seluas dan seadil mungkin; 7) Ketepatan waktu, pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam waktu yang tepat.

Untuk mewujudkan visi organisasi diperlukan sebuah misi. Sedangkan misi DPMPTSP adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal kepada masyarakat, pelaku usaha atau investor sesuai Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008;
- 2) Mewujudkan citra aparatur pemerintah di bidang pelayanan sesuai prinsip-prinsip pelayanan prima dengan memberikan pelayanan sederhana, mudah, jelas dan pasti, terbuka, efisien, adil, cepat dan tepat waktu;
- 3) Mewujudkan kompetensi aparatur pelayanan perijinan dan penanaman modal menjadi tenaga trampil dalam bidangnya (profesional);
- 4) Mewujudkan sosialisasi, informasi dan monev pelayanan perijinan, serta promosi potensi dan peluang investasi, sehingga kesadaran masyarakat, pelaku usaha atau investor semakin meningkat dalam memperoleh legalitas izin atau usahanya.

Perencanaan strategis SKPD termasuk DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tentunya berkaitan dengan RPJMD Kabupaten Sidoarjo. Perencanaan strategis yang dijabarkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang pada awalnya bermuara pada visi dan misi organisasi, dengan visinya "Terwujudnya Pelayanan Satu Pintu yang Prima" Sedangkan misinya adalah "Kualitas pelayanan perijinan dan Penanaman modal". Perencanaan strategis

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo memang sudah tersedia. Oleh karena itu untuk mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi terutama dibidang perijinan SIUP antara lain diperlukan kebijakan yang mengatur mekanisme penyelenggaraan pelayanan perijinan SIUP pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo.

Kebijakan tentang penyelenggaraan pelayanan perijinan terpadu untuk mendapatkan SIUP dipersyaratkan yaitu:

- a. Mengisi formulir permohonan bermeterai Rp 6.000,-.
- b. Foto copy KTP pemohon/penanggung jawab/pengurus;
- c. Foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP);
- d. Foto Copy Akta pendirian perusahaan bagi yang berbadan hukum (untuk PT dan Yayasan ada pengesahaan dari KEMENKUMHAM, sedangkan koperasi, harus ada pengesahaan dari SKPD Pembina Koperasi) dan Perusahaan bukan berbadan hukum (CV) harus sudah didaftarkan di Pengadilan Negeri;
- e. Foto Copy surat keterangan domisili tempat usaha dari desa/kelurahan setempat;
- f. Foto Copy bukti kepemilikan tanah (sertifikat tanah/petok D/letter C/akta jual beli/surat keterangan waris/surat hibah/perjanjian sewa menyewa) khusus akta jual beli/surat keterangan waris/surat hibah/perjanjian sewa menyewa harus dilampiri bukti atas hak);
- g. Surat keterangan dari atasan langsung bagi pemohon PNS/TNI/Polri;
- h. Foto pemohon/penanggung jawab ukuran 3 x 4 cm (3 lembar);
- i. Foto copy Izin gangguan (HO) yang masih berlaku (bila diperlukan);
- j. Bukti/ keterangan lainnya (bila diperlukan).

Adapun persyaratan untuk memperoleh SIUP baru adalah sebagai berikut:

- 1) Mengisi blangko permohonan;
- 2) Fotokopi KTP yang masih berlaku;
- 3) Fotokopi KK yang masih berlaku;
- 4) Surat Keterangan domisili usaha di desa/kelurahan;
- 5) Fotokopi izin gangguan/HO (bagi kegiatan yang menimbulkan gangguan);
- 6) Fotokopi akta pendirian perusahaan (bagi yang berbadan hukum);
- 7) Fotokopi SK Menteri Hukum dan HAM (bagi PT);
- 8) Fotokopi NPWP;
- 9) Fotokopi izin mendirikan bangunan (IMB);
- 10) Surat keterangan kepemilikan bangunan (bila nama di IMB tidak sama dengan pemohon);
- 11) Persyaratan teknis dari SKPD terkait;
- 12) Pas Foto berwarna ukuran 4X6 cm (2) lembar;
- 13) Surat kuasa bermaterai (dilampirkan apabila penandatangan/penanggung jawab permohonan izin selain pemilik/pemohon).

Kebijakan pimpinan untuk menerapkan strategi di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat ditelusuri dengan mengkaitkan RPJMD Kabupaten Sidoarjo. Perencanaan strategis yang dijabarkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo bermuara pada visi dan misi organisasi, dengan visinya “Terwujudnya Pelayanan Satu Pintu yang Prima”. Sedangkan misinya adalah “Kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal”.

Untuk menggali lebih jauh tentang kebijakan strategis pimpinan untuk menciptakan persaingan yang positif antara pegawai agar mencapai prestasi yang maksimal, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Kebijakan strategis yang kami terapkan di DPMPTSP adalah harus berdasarkan pada visi dan misi organisasi yang dimiliki. Kemudian menyusun tujuan, indikator tujuan dan lain sebagainya yang kemudian rencana program kerja/kegiatan. Namun ada hal-hal yang perlu diciptakan yaitu berupa kebijakan yang dapat mendorong pegawai agar termotivasi dan perlu inovasi-inovasi baru ataupun dapat berupa diskresi” (Wawancara, 8 Agustus 2016).



Untuk menggali informasi yang lebih mendalam, peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menjelaskan bahwa:

“Kebijakan pimpinan dalam rangka menciptakan persaingan yang positif antara pegawai agar mereka mencapai prestasi yang baik adalah berupa pemberian *reward* berupa insentif dan pemberian *punishment* berupa pengurangan pemberian insentif. Selain itu dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi, maka para pegawai diberi kelonggaran untuk melakukan diskresi selama tidak bertentangan dengan aturan yang berlaku. Sebagai contoh pemberian diskresi berupa persyaratan ijin yang tidak sesuai diganti surat keterangan, dan kepala bidang memutuskan bisa diterima sebagai persyaratan. Selain itu di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini terdapat kebijakan inovasi produk atau pelayanan, inovasi proses, inovasi metode, inovasi strategi, dan inovasi sistem seperti Sistem Informasi Pelayanan Perijinan Terpadu (SIPPADU) dan SITTEK, paket ijin online, dan lain sebagainya” (Wawancara, 9 Agustus 2016).

#### **5.2.4.2. Inovasi Organisasi**

Inovasi merupakan salah satu kebijakan dan praktek pimpinan. Inovasi menurut Muluk (2008, 45) adalah: “Merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk layanan dan metode pelayanan baru yang hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas atau kualitas. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan, sedangkan inovasi proses berasal dari gerakan pembaharuan kualitas berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi. Inovasi dalam metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam memberikan pelayanan. Inovasi dalam strategi atau kebijakan mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada”.

Berbagai macam inovasi selama pelaksanaan otonomi daerah pasca orde baru berkembang dengan pesat sesuai dengan kebutuhan daerahnya

masing-masing. Inovasi pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berkembang dengan berbagai macam variasinya. Untuk melihat inovasi pelayanan perijinan yang merupakan salah satu bentuk kebijakan dan prkatek pimpinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menjelaskan bahwa:

“Berbagai inovasi di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dijabarkan sebagaimana berikut: Pengembangan dan Inovasi Pelayanan Perijinan sesuai dengan Kebijakan Mutu DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo adalah pengembangan SDM, teknologi informasi dan senantiasa melakukan inovasi dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan perijinan. Inovasi yang dilakukan antara lain : 1) Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, yaitu: a. Audit Eksternal oleh PT. SUCOFINDO ICS Jakarta setiap bulan Desember; b. Audit internal, setiap bulan Juni dan Oktober; c. Rapat Tinjauan Manajemen (RTM), minimal 4 kali; 2) Sistem Informasi Pelayanan Perijinan Terpadu (SIPPADU) secara online dan *tracking system* ; 3) Sistem Pelayanan Informasi dan Perijinan Investasi Secara Elektronik (SPIPISE); 4) Perijinan *Online* dan tanda tangan secara elektronik/digital; 5) Sistem aplikasi kearsipan yang berbasis komputer; 6) Pelaksanaan perijinan 1 (satu ) paket ( reguler dan *online* ); 7) Paket I : Perubahan Status Tanah Sawah, IMB, HO, SIUP, TDP, TDI; 8) Paket II : Perubahan Status Tanah Sawah, IMB dan HO; 9) Pelaksanaan Survey Kepuasan Masyarakat (SKM); 10) *New Mobile Service* (Pelayanan perijinan usaha ); 11) Sistem Aplikasi Peta Data Pokok Perijinan Usaha; 12) Sistem Aplikasi Surat Menyurat (Surat keluar dan masuk); 13) LKPM (Laporan Kegiatan Penanaman Modal ) secara *online* di *website* :<http://lkpmonline.bkpm.go.id>; 14) Promosi melalui media elektronik (internet, radio) dan surat kabar serta pameran investasi; 15) Sosialisasi pelayanan perijinan di tingkat kecamatan (program jemput bola) yaitu pelaksanaan workshop & klinik pelayanan satu hari jadi (*one day service*) khususnya NPWP, SIUP dan TDP; 16) Mekanisme & Penanganan Pengaduan: a) Pengaduan langsung: Datang langsung ke DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Jl. Pahlawan No. 141 Sidoarjo, selanjutnya akan dilayani petugas pengaduan, dengan waktu penyelesaian 2 (dua) hari kerja; b) Pengaduan tidak langsung : 1. Melalui surat menyurat atau mengisi *form* saran yang selanjutnya dimasukkan kotak saran yang tersedia di depan pintu masuk *customer service* atau mengisi buku pengaduan; 2. Melalui: Website DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo :<http://www.perijinan.sidoarjokab.go.id>, Email: [DPMPTSP@sidoarjokab.go.id](mailto:DPMPTSP@sidoarjokab.go.id) dan perijinan [sidoarjokab@yahoo.co.id](mailto:sidoarjokab@yahoo.co.id), telepon: 031-8052090, Fax : 031-8953472 dengan waktu penyelesaian 3 hari kerja; 3. - *SMS Gateway* ke nomor : 08233370003; 4. - Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) melalui *website*:<http://p3m-intrasidoarjo.net>, dengan waktu penyelesaian 7 tujuh hari kerja; 17)

Pembayaran Retribusi Pelayanan Perijinan kerjasama dengan Bank Jatim di loket DPMPTSP. Untuk mempercepat proses pelayanan, pembayaran retribusi 3 (tiga) jenis izin meliputi Retribusi IMB, izin Gangguan (HO) dan Pemakaian Kekayaan Daerah (reklame), dengan cara pembayaran secara transparan membayar langsung di loket pembayaran Bank Jatim untuk pembayaran secara tunai (BG/Giro/Cek/transfer)” (Wawancara, 9 Agustus 2016).

Berbagai inovasi yang merupakan salah satu kebijakan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mengetahui tujuan dibuat kebijakan pimpinan berupa berbagai inovasi tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Berbagai kebijakan inovasi merupakan salah satu bentuk kreativitas yang dibuat oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai tujuan agar dimanfaatkan oleh masyarakat yang terutama mereka yang mau mengurus perijinan di Kabupaten Sidoarjo dan tujuan utamanya adalah untuk memperlancar pelayanan perijinan. Berbagai inovasi tersebut untuk meningkatkan kualitas pelayanan perijinan yang akan lebih baik dan akuntabel. Selain itu secara tidak langsung bahwa inovasi tersebut utamanya teknologi informasi dapat dijadikan sebagai sarana sosialisasi dan komunikasi dengan masyarakat, agar mereka lebih banyak memahami dan mengetahui perihal pentingnya perijinan termasuk SIUP. Dengan demikian diharapkan pula dengan adanya berbagai inovasi tersebut masyarakat sebagai pengguna layanan mengurus perijinan sendiri, tidak melalui orang lain” (Wawancara, 10 September 2016).

Untuk memperoleh informasi yang lengkap kemudian peneliti melakukan wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan. Hasil wawancara menyatakan bahwa: “bentuk inovasi di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terutama ada kaitannya dengan teknologi informasi cukup banyak dan dapat memperlancar pelayanan perijinan. Dengan adanya inovasi mempermudah pelayanan bahkan meringankan tugas-tugas yang diberikan”.

### **5.3. Kualitas Pelayanan Dalam Penyelenggaraan Penerbitan SIUP**

Dalam tujuan Rencana Strategis (Renstra) BPPT/DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo 2016-2021 adalah terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan

penanaman modal, dengan indikator kinerja tujuan survey kepuasan masyarakat (SKM). Selanjutnya renstra tersebut ditindaklanjuti dengan rencana kerja tahunan-tahun berikutnya. Rencana kerja (Renja) tahun 2016 bertujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal terhadap layanan, dengan sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal, indikator kinerja survey kepuasan masyarakat. Kemudian untuk mewujudkan tujuan rencana kerja tersebut membuat program peningkatan pelayanan perijinan. Dalam penelitian disertasi ini melihat kualitas pelayanan lebih mendalam, tidak hanya diukur dengan kepuasan masyarakat saja akan tetapi lebih komprehensif.

Pelayanan publik harus bisa memberikan pelayanan yang mengutamakan kepentingan umum (publik) di atas kepentingan pribadi, kelompok ataupun kepentingan organisasi. Dalam penelitian ini untuk mengukur kualitas layanan pada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo melalui beberapa indikator, yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty*. *Tangibles* yaitu penekanannya pada kelengkapan, tampilan dan kenyamanan fasilitas sarana dan prasarana. *Reliability*, yaitu penekanannya meliputi kemampuan atau kompetensi petugas pelayanan, kemudahan prosedur dan kejelasan pengaduan pelayanan yang diberikan. *Responsiveness*, yang meliputi (a), kemampuan kecepatan dan ketepatan memberikan pelayanan, (b) responsif atas kebutuhan dan kepedulian untuk menanggapi keluhan pengguna jasa layanan. *Assurance*, yaitu (a) Kepastian pelayanan (kepastian biaya, kejelasan atau kepastian waktu penyelesaian pelayanan), (b) Keadilan untuk mendapatkan pelayanan. *Emphaty*, yaitu meliputi sikap dan perilaku kesopanan dan keramahan pegawai.

### 5.3.1. *Tangible*

Kualitas pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari segi *tangibles* yaitu suatu pelayanan yang berwujud dan dapat dirasakannya terutama mengenai kelengkapan sarana dan prasarana secara keseluruhan. *Tangibles* selain dilihat dari kelengkapannya, desain, juga tata letak, pengelolaan dan kenyamanannya.

Bagaimana kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo? Menurut hasil wawancara dengan seorang pengguna layanan berinisial F yang mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:

"Sarana dan prasana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo cukup lengkap seperti sarana ruang tunggu yang luas yang dilengkapi dengan Televisi, tempat *charger*, papan informasi pelayanan berupa *running text* yang memuat jenis pelayanan, waktu penyelesaian pelayanan, tempat surat kabar/majalah yang dapat dimanfaatkan oleh pengguna layanan, tempat bermain anak-anak, ruang sehat, kursi roda untuk digunakan bagi mereka yang menyandang disabilitas, tempat toilet yang dibedakan antara toilet wanita dan pria, tempat parkir sepeda motor yang dapat ditaruh atau diparkir di halaman kantor pelayanan, namun untuk parkir mobil masih kurang luas masih menjadi satu dengan kantor-kantor lainnya terletak di jalan umum, atau warung/tempat makan dan lain-lain" (Wawancara, 14 Oktober 2016).

Selanjutnya peneliti mengkonfirmasi tentang sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dengan pengguna layanan lainnya yang sedang mengurus SIUP yang berinisial WT menyatakan bahwa:

"Pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mempunyai sarana dan prasarana yang dapat dibilang lengkap dan memadai, seperti adanya sarana dan prasarana tempat parkir sepeda motor di halaman Kantor, parkir mobil walaupun tempatnya di jalan, namun parkir mobil tersebut tidak mengganggu kendaraan yang lewat, ada internet, ruang tunggu yang ber-AC yang dapat menyejukkan ruangan, ruang tunggu yang ada burung-burungnya, ada dua (2) tempat toilet yang dapat dipakai semuanya yang letaknya dekat dengan ruang tunggu. Selain itu ada sarana informasi tentang jenis pelayanan dan waktu penyelesaiannya yang dapat dilihat di ruang tunggu berupa *running texts*, baliho, sarana

*touchscreen* untuk mengambil nomer antrian dan sarana lainnya” (Wawancara, 14 Oktober 2016).

*Tangibles* yang berupa sarana dan prasarana tidak hanya dilihat dari lengkap atau tidaknya, namun perlu juga dilihat dari indikator tata letak dari sarana dan prasarana itu sendiri. Menurut hasil wawancara dengan pengguna layanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang berinisial F menyatakan bahwa:

”Tata letak pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak semuanya sudah sesuai, namun ada hal-hal yang masih perlu diperbaiki untuk tata letaknya seperti halnya tata letak pintu masuk untuk kesemua ruangan melalui pintu yang sama dengan ruang tunggu. Sehingga orang-orang yang menunggu pelayanan merasa terganggu dengan orang lalu-lalang yang masuk keruang lainnya, sehingga mempunyai kesan suasananya semrawut. Sebaiknya dipisahkan antara ruang tunggu dengan jalan ke ruangan lainnya.. Selain itu di tempat ruang tunggu pelayanan terdapat banyak sangkar burung yang letaknya di atas kepala orang yang sedang menunggu, kicauannya bagus, namun letaknya sebaiknya dipisahkan tidak di atas kepala orang-orang yang sedang menunggu pelayanan melainkan ditempatkan ditempat lain yang dekat juga dengan ruang tunggu”(Wawancara, 14 Oktober 2016).

Kondisi tentang tata letak ini sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut juga dikonfirmasi dengan pengguna pelayanan yang lain, yaitu berinisial WT. Hasil wawancara relatif sama dengan hasil wawancara sebelumnya menyatakan bahwa:

“Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo lumayan lengkap atau memadainya. Untuk tata letaknya ada yang sudah tepat seperti toilet yang berada di sebelah kiri belakang ruang tunggu ini sudah tepat dan bagus, tempat Bank Jatim untuk pembayaran biaya pelayanan yang letaknya di sebelah kanan *customer service* ini letaknya juga sudah pas. Namun masih ada yang kurang bagus letaknya seperti ruang tunggu yang bercampur baur dengan jalan umum untuk orang lalu-lalang ke ruangan lain. Kondisi ini mempunyai kesan semrawut atau tidak teratur, tempat parkir mobil yang kurang luas dan letaknya di luar kantor pelayanan perijinan. Menaruh *touchscreen* informasi pelayanan sebaiknya diletakkan di dekat ruang tunggu atau ruang masuk pelayanan” (Wawancara, 14 Oktober 2016).

Agar informasi tentang tata letak sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo lebih lengkap, maka peneliti mewawancarai dengan

pengguna pelayanan yang lainnya, yaitu bernisial MR. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dibilang memiliki sarana dan prasarana yang cukup lengkap, walaupun masih ada yang kurang seperti tidak ada CCTV sebagai alat perekam kejadian dan sebagai alat pantau pelayanan, sarana parkir mobil di jalan dan sebagainya. Mengenai tata letak sarana dan prasarana kantor ada pelayanan ada beberapa hal yang cukup mengganggu seperti sangkar burung yang ditaruh di atas kepala orang-orang yang sedang menunggu pelayanan dan jumlah burungnya cukup lumayan banyak. Kicauannya menyenangkan akan tetapi menaruhnya sebaiknya dipisahkan dengan tempat tersendiri yang tidak jauh dengan ruang tunggu. Selain itu ruang tunggu bercampur dengan tempat orang berlalu-lalang ke ruang lainnya” (Wawancara, 14 Oktober 2016).

Demikian pula bagaimanakah sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut dilihat dari sisi estetika. Dari sisi estetika sarana dan prasarana yang dimiliki DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menurut hasil wawancara dengan seorang pengguna layanan yang bernisial BW menyatakan bahwa:

”Tata letak penempatan sarana dan prasarana kurang bagus akan mempengaruhi keindahan atau estetikanya. Seperti sangkar burung yang ditaruh di atas kepala orang-orang yang menunggu pelayanan, ini mengganggu keindahan ruangan, walaupun kicauan burung merupakan sebuah hiburan. Demikian pula dengan letak mainan anak-anak yang ditempatkan diruang tunggu mengganggu pelayanan, secara estetika sebaiknya ditempatkan di luar ruang tunggu. Tidak itu saja ruang tunggu yang berbaur dengan tempat jalan umum orang lalu lalang ketempat ruang lainnya, secara estetika kurang bagus dan mengganggu pelayanan. Walaupun demikian masih ada yang menilai bahwa dari sisi estetikanya masih perlu diperbaiki misalnya ruang tunggu pelayanan bercampur dengan orang lalu lalang dengan tamu yang lainnya yang urusannya tidak terkait dengan pelayanan perijinan. Sebaiknya ruang tunggu pelayanan dipisahkan dengan ruang lainnya sehingga mereka tidak lalu lalang yang mengganggu pelayanan” (Wawancara, 14 Oktober 2016).

Dari pendapat masih kurang baiknya estetika penempatan sarana dan prasarana DPMPTSP tersebut kemudian dikonfirmasi dengan pengguna

pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang lainnya. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa:

"Dari sisi kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sudah cukup lengkap, akan tetapi masih perlu ditata kembali letaknya sehingga keindahan atau estetika ruangan akan tercipta dengan baik. Dari sisi estetika masih kurang bagus ada kesan semrawut, kurang tertata dengan bagus, akan lebih indah atau bagus kalau dipisahkan antara ruang tunggu dengan jalan umum atau yang tidak berkepentingan dengan pelayanan secara langsung" (Wawancara, 14 Oktober 2016).

Mengenai kenyamanan pelayanan dapat dirasakan oleh pengguna layanan cukup nyaman, dari hasil wawancara dengan seorang pengguna pelayanan yang berinisial BW menyatakan bahwa:

"Pelayanan terutama di ruang tunggu dirasakan nyaman. karena didukung oleh ruangan ber AC, dan ada burung-burung peliharaan berkicau indah sehingga menambah suasana hiburan. Selain itu di dekat ruang tunggu ada dua kamar toilet yang dipisahkan keperuntukannya antara toilet untuk kaum wanita dan laki-laki yang bersih. Sarana lainnya yang mendukung kenyamanan pelayanan adalah didukung dengan tempat mainan anak-anaka berupa prosotan, disediakan tempat *charger* untuk para tamu (pengguna layanan), kursi roda untuk pengguna yang sakit/tidak bisa jalan, disediakan surat kabar dan majalah, televisi. Disamping itu ada sarana dan informasi pelayanan seperti website: [www.perijinan.sidoariokab.go.id](http://www.perijinan.sidoariokab.go.id) untuk mengurus ijin pelayanan, perijinan *online* tanda tangan elektronik, sarana untuk mempercepat pelayanan. Perijinan *online*, sistem ini memudahkan pemohon untuk meregistrasikan ijin yang akan diajukan secara *online* sehingga pelayanan akan lebih cepat. Informasi *tracking system* dengan fasilitas <http://www.perijinan.sidoariokab.go.id/web/go>, pemohon juga dapat mengetahui tahapan ijin berkas yang diajukan sedang berlangsung. Fasilitas *smartcard* yaitu rekam data perijinan sekali pengurusan kedua tanpa perlu membawa berkas lagi. *SMS Gateway* 082233370003, adalah pelayanan perijinan melalui SMS. Ruang tunggu yang cukup presentatif. Ruang tunggu terdapat berbagai sarana yaitu kamar sehat/pojok ASI, ruang konsultasi, ruang pengaduan, pojok *charge*, televisi, *running text* informasi waktu penyelesaian perijinan, *outlet* layanan informasi berupa televisi layar sentuh (*touch screen*) dan lain-lain" (wawancara, 14 Oktober 2016).

Kemudian hasil wawancara tersebut dikonfirmasi dengan pengguna pelayanan yang lainnya berinisial FT menyatakan bahwa:



“Dari sisi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo dapat dirasakan cukup nyaman dilengkapi dengan berbagai fasilitas seperti ruang tunggu ber AC, disediakan tempat atau pojok *charger*, tempat majalah, surat kabar/koran, disediakan informasi pelayanan, terdapat *touchscreen* pengambilan nomor antrian untuk pengguna layanan, terdapat toilet yang dipisahkan antara pria dan wanita, dan lain sebagainya “(wawancara, 14 Oktober 2016).

### **5.3.2. Reliability**

Kualitas pelayanan juga dapat dilihat dari *reliability* yang terdiri dari kemampuan atau kompetensi para petugas dalam melaksanakan tugas pelayanan, prosedur pelayanan yang diperlakukan, kejelasan untuk pengaduan pelayanan, ada tempat pengaduan pelayanan, baik langsung maupun tidak langsung

#### **5.3.2.1. Kompetensi Para petugas Pelayanan**

Kemampuan ataupun pengetahuan petugas dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Tidak mengherankan jika petugas tidak kompeten akan menghambat pelayanan.

Dari hasil wawancara dengan pengguna pelayanan yang sedang mengurus SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa:”Saya melihat tidak semua petugas pelayanan menguasai atau mempunyai kemampuan di bidangnya. Hal ini terbukti ketika saya mengurus surat-surat perijinan, masih ada petugas yang menangani berkas milik saya bertanya ke petugas pelayanan yang lainnya yang ada disebelahnya” (wawancara, 17 Oktober 2016).

Untuk memperoleh kebenaran informasi tentang kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan, peneliti mewawancarai masyarakat yang mengurus atau menggunakan pelayanan tersebut. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa: “ketika saya mengurus ijin perdagangan dan juga teman

saya mengurus ijin gangguan, ada petugas yang masih ragu dengan tugasnya. Karena ragu petugas tersebut bertanya kepada petugas lainnya yang lebih menguasainya” (wawancara, 17 Oktober 2016).

Kondisi ini dikonfirmasi dengan pejabat yang lain yaitu Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, dalam wawncaranya menyatakan bahwa: “Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ada diklat yaitu berupa diklatpim dan ada *briefing* dari pimpinan”. Kemudian peneliti mencari informasi yang sebenarnya yaitu kepada bidang yang menangani Sumber daya Manusianya, yaitu Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:” Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo selama ini tidak ada pendidikan dan pelatihan pegawai untuk meningkatkan kapasitas pegawai pelayanan. Namun sering ada *briefing* dari pimpinan atau dinas instansi terkait ” (Wawancara, 17 Oktober 2016).

Informasi dari Kepala Subag Tata Usaha dan Kepegawaian tersebut peneliti konfirmasi dengan Kepala Subag Perencanaan dan Pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan menyatakan bahwa:

”Selama ini tidak ada pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas pegawai terutama petugas pelayanan, yang ada adalah hanya bersifat *briefing* saja dari dinas instansi terkait. Sedangkan pendidikan dan pelatihan yang ada selama ini adalah diklatpim (pendidikan dan pelatihan pimpinan) saja yang diperuntukkan atau dipersiapkan untuk jabatan struktural” (Wawancara, 17 Oktober 2016).

Dari informasi yang didapat dari Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian serta Kasubag Perencanaan dan Pelaporan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari seorang staff perencanaan dan Pelaporan dalam wawancara menyatakan bahwa: “Selama ini yang saya tahu di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada pendidikan dan pelatihan yang dikhususkan untuk peningkatan kapasitas

pegawai pelayanan, yang ada hanya berupa *briefing* dari dinas atau instansi yang terkait” (wawancara, 17 Oktober 2016).

### 5.3.2.2. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan merupakan bagian dari kualitas pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Jika prosedur pelayanan berbelit-belit maka dapat mengganggu kualitas pelayanannya yang diberikan pada pengguna pelayanan. Demikian sebaliknya prosedur pelayanan mudah dan tidak berbelit-belit pelayanan tersebut akan cenderung berkualitas.

Untuk mengetahui agar pelayanan publik menggunakan prinsip efektivitas perlu menekankan pencapaian target sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Oleh karena itu standar operasional prosedur (SOP) dalam pelayanan perijinan diperlukan, sedangkan pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam menerbitkan SIUP sebagai berikut:

Tabel 5.40. Prosedur Pelayanan Penerbitan SIUP

No	Uraian Tugas Kegiatan	Penanggung Jawab	Formulir Terkait
1	Menerima dan memeriksa berkas permohonan sesuai dengan persyaratan, jika tidak lengkap diminta untuk melengkapinya terlebih dahulu	Petugas verifikasi	Formulir permohonan
2	Melakukan proses pendaftaran: memasukkan/input data identitas pemohon, identitas permohonan (berkas) dan memberi nomor registrasi	Petugas pendaftaran ( <i>customer service</i> )	Berkas permohonan
3	Mencetak tanda terima berkas pendaftaran	Petugas pendaftaran ( <i>customer service</i> )	Tanda Terima berkas
4	Menyerahkan berkas pendaftaran kepada Kepala Bidang perijinan usaha	Petugas Pendaftaran SIUP	Berkas permohonan
5	Verikasi dan input data	Staf bidang perijinan Usaha	Berkas permohonan

No	Uraian Tugas Kegiatan	Penanggung Jawab	Formulir Terkait
6	Membuat draf surat keputusan	Staf bidang perjinan Usaha	
8	Validasi dan memberikan paraf pada Surat Keputusan	Kabid perijinan usaha	Draf SK, Buku ekspedisi
9	Penandatanganan dan Penetapan SK	Kepala DPMPTSP	SK, Buku ekspedisi
10	Penomoran SK	Petugas Sekretariat (Tata Usaha)	SK
11	Pengarsipan SK	Petugas Sekretariat (Tata Usaha)	Arsip
12	Pendataan SK (database)	Kasubag Perencanaan dan Pelaporan	Arsip
13	Penyerahan SK kepada pemohon	<i>Customer service</i>	SK

Sumber: Buku Standar Pelayanan Publik 2016, diolah

Untuk mengetahui bagaimana prosedur pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, peneliti melakukan wawancara dengan pihak pengguna pelayanan perijinan. Dari hasil wawancara dengan seorang pengguna pelayanan yang mengurus SIUP menyatakan bahwa:

“Prosedur pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sudah cukup jelas, dan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi sudah tercantum dalam informasi pelayanan. Informasi tentang prosedur pelayanan tersebut dapat dilihat di papan informasi, maupun dapat pula dilihat diinternet yang telah disediakan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo-”(Wawancara, 17 Oktober 2016).

Hasil wawancara tentang bagaimanakah prosedur pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, dilakukan pula terhadap pengguna pelayanan yang baru pertama kali mengurus SIUP. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

”Saya baru pertama kali masuk untuk mengurus ijin di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini, semula saya tidak tahu bagaimana caranya atau prosedur mengurusnya. Begitu datang saya ditanya atau disapa oleh petugas yang berdiri di pintu masuk, dengan sapaan selamat siang Bapak apa yang bisa dibantu?. Kemudian saya menjelaskan mau mengurus SIUP bagaimana caranya. Kemudian saya dibimbing atau disuruh kebagian *ferifikasi* kelengkapan yang ada di dekatnya. Selanjutnya saya diberitahu tentang syarat-syaratnya yang harus

dipenuhi. Karena persyaratan tidak lengkap maka kembali pulang untuk melengkapi persyaratan tersebut. Tiga hari kemudian kembali lagi ke DPMPSTP Kabupaten Sidorarjo dengan membawa berkas-berkas persyaratan yang diperlukan. Setelah dilayani oleh *customer service* seorang wanita. Dia menyatakan bahwa persyaratannya lengkap. Untuk beberapa hari lagi sesuai waktu penyelesaian nanti kesini untuk mengecek mudah-mudahan sudah jadi surat keputusannya. Setelah saya cek ternyata sudah jadi SKnya” (wawancara, 18 Oktober 2016).

Dari alur proses penerbitan SIUP di Kabupaten Sidoarjo, maka pegawai yang terlibat adalah 1 (satu) orang informasi sebagai penunjuk prosedur yang berlaku; 1 (satu orang) petugas verifikasi berkas; 1 (satu) orang petugas meja pelayanan perijinan bidang perijinan usaha yang merupakan *customer service* yang memasukkan data-data dokumen dalam komputer; 1(satu) orang yang bertugas mengantarkan berkas-berkas ke bidang perijinan usaha; 1(satu) orang juru ketik yang menyiapkan SK SIUP; 1(satu) orang Kepala Bidang Perijinan Usaha yang mengecek kebenaran (validasi) dan membubuhkan paraf pada draf SK; 1 (satu) orang Kepala Badan yang menandatangani SK; 1(satu) orang petugas bagian pengambilan (menyerahkan) SK kepada pengguna pelayanan. Selanjutnya bagaimana kondisi pegawai yang terlibat dalam proses perijinan sampai terbitnya SK SIUP di Kabupaten Sidoarjo dari posisi penerima tamu sebagai pemberi informasi hingga penyerahan SK. Dilihat dari kondisi pendidikan pegawai bervariasi dari berpendidikan SMP hingga berpendidikan Padsa Sarjana (S2), dan dilihat status pegawainya ada yang masih sebagai tenaga kontrak, honorer hingga PNS. Dari dari jabatannya banyak yang staff, ada yang mempunyai jabatan eselon IIIb hingga pejabat eselon IIb terutama jabatan sebagai Kepala DPMPSTP yang menandatangani SK SIUP.

Tabel 5.41. Kondisi Pegawai yang terlibat dalam Proses Perijinan SIUP

No	Posisi	Keadaan Umum (status Pegawai, pendidikan dan dalam jabatan eselon/ non eselon)
1	Petugas penerima tamu dan informasi	Status pegawai kontrak/non PNS, pendidikan SMA, gaji sesuai dengan masing-masing yang ditanda tangani oleh PPKom (Pejabat Pembuat Komitmen) yang besarnya tidak menentu dan berubah dalam setiap tahunnya.
2	Petugas verifikasi data	Status pegawai honorer, berpendidikan sarjana, gaji perbulan mengikuti kegiatan Rp 2.000.000,- (dua juta rupiah).
3	Petugas pelayanan ( <i>Customer Service</i> )	Terdiri dari 5 orang staf merupakan pegawai negeri sipil. Dari sebanyak 5 (lima) orang tersebut yang berlatar belakang pendidikannya S1 (sarjana) 4 orang, dengan disiplin ilmu di bidang hukum, pemerintahan, ekonomi, sarjana sosial politik, dan yang satu (1) orang berpendidikan SLTA. Mereka diberi gaji besarnya sesuai dengan standar gaji PNS (sesuai dengan masa kerja, golongan dll), dan setiap bulan diberi TPPD (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah) sesuai Peraturan Bupati No. 2 Tahun 2016. Untuk staf dengan <i>grade</i> terendah 1B (Rp. 530.000;) dan tertinggi 5C (Rp.1.220.000;). dan diberi insentif setiap 3 (tiga) bulan sekali sesuai dengan peraturan bupati yang besarnya tidak menentu, sesuai target yang diperoleh
4	Petugas pengantar berkas	Petugas bisa berasal dari staf bidang perijinan usaha atau staf bagian umum dan kepegawaian.
5	Dua orang staf bidang perijinan sebagai juru ketik yang menyiapkan draf SK SIUP	Satu orang PNS, berpendidikan SMP Gaji sesuai dengan standar gaji PNS, dan TPPD sesuai Peraturan Bupati N0. 2 Tahun 2016 dalam <i>grade</i> 1b sebesar Rp 530.000,-. Dan satu orang berpendidikan Pasca Sarjana (MM) gaji sesuai dengan standar gaji PNS, dan TPPD dalam <i>grade</i> 5B sebesar Rp 1.115.000,-. serta pemberian insentif setiap 3 (tiga) bulan sekali yang besarnya tidak menentu, sesuai target yang diperoleh.
6	Kepala bidang perijinan usaha	Pegawai negeri sipil, kedudukannya sebagai eselon IIIB, berpendidikan sarjana. Gaji sesuai dengan standar gaji PNS, tunjangan struktural eselon IIIB sebesar Rp. 980.000; dan TPPD dalam <i>grade</i> 10B sebesar Rp. 3.670.000;. dan insentif setiap 3 (tiga) bulan sekali
7	Kepala DPMPSTSP Kab Sidoarjo	Pegawai Negeri sipil, kedudukannya sebagai eselon IIB, berpendidikan S2 (MM). Gaji sesuai dengan standar gaji PNS, tunjangan struktural eselon IIB sebesar Rp 2.025.000; dan TPPD dalam <i>grade</i> 13D

No	Posisi	Keadaan Umum (status Pegawai, pendidikan dan dalam jabatan eselon/ non eselon)
		sebesar Rp.8.960.000; serta insentif setiap 3 (tiga) bulan sekali yang besarnya tidak menentu, sesuai target yang diperoleh.
8	Petugas penyerahan Surat Keputusan (SK)	Pegawai Negeri Sipil, merupakan staf (non eselon) bagian umum dan kepegawaian berpendidikan sarjana. Gaji sesuai dengan standar gaji PNS dan insentif serta TPPD dalam <i>grade</i> 5B sebesar Rp 1.115.000,-.serta insentif setiap 3 (tiga) bulan sekali yang besarnya tidak menentu, sesuai target yang diperoleh.

Sumber: Hasil wawancara, dokumen yang diolah

Untuk memperoleh SK SIUP yang dikeluarkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo harus melalui mekanisme yang cukup panjang. Pemohon SIUP harus memperoleh SKDU terlebih dahulu dari Kelurahan atau desa. Sedangkan standar operasional untuk memperoleh SKDU dari desa atau kelurahan dijadikan salah satu persyaratan untuk mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo melalui berbagai mata rantai yang tidak mudah untuk memperolehnya.

untuk memperoleh informasi yang benar, apakah dalam mengurus SIUP harus melampirkan SKDU yang dikeluarkan oleh desa/kelurahan, maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala bidang perijinan usaha. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“untuk memperoleh SIUP memang harus melampirkan SKDU yang dikeluarkan oleh desa atau kelurahan dimana tempat usaha berada. Biaya untuk mengurus SKDU saya tidak mengerti tergantung masing-masing kelurahan atau desa dimana tempat usaha berada. SKDU yang mengeluarkan desa/kelurahan oleh karena itu menjadi kewenangannya. Dalam memperoleh SKDU berbelit atau tidak, lama atau tidak saya tidak tahu dan yang tahu serta yang merasakan adalah mereka yang mengurusnya” (Wawancara, 8 September 2016).

Kemudian peneliti melakukan konfirmasi kepada petugas pelayanan yang berada di garis depan dengan tujuan untuk memperoleh kejelasan tentang SKDU

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh SIUP. Hasil wawancara dengan petugas pelayanan di garis depan (*front office*) menyatakan bahwa: “SKDU memang menjadi persyaratan untuk mengurus SIUP, kalau belum atau tidak ada SKDUnya ya tidak diterima, saya sarankan untuk mengurus SKDU terlebih dahulu. Ini memang menjadi salah satu aturan yang harus dilengkapi” (wawancara, 8 September 2016).

Untuk mengetahui mekanisme atau prosedur pelayanan untuk memperoleh SKDU di wilayah Kabupaten Sidoarjo, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Desa Keboan Sikep Kecamatan Gedangan. Hasil wawancara menyatakan bahwa: “untuk memperoleh SKDU yang dijadikan sebagai syarat untuk memperoleh SIUP diharuskan mengetahui atau meminta tandatangan RT dan RW terlebih dahulu. Kemudian setelah itu baru minta SKDU ke desa atau kelurahan” (10 September 2016).

Peneliti perlu memperoleh informasi yang lebih lengkap tentang bagaimana untuk memperoleh SKDU dari desa. Oleh karena itu peneliti melakukan wawancara dengan Kaur Ekonomi dan Pembangunan. Hasil wawancara menyatakan bahwa: “untuk memperoleh SKDU diperlukan surat pengantar dari RT dan RW tempat usaha berada. Setelah itu harus melengkapi dokumen-dokumen atau persyaratan-persyaratan lainnya seperti KTP, KK, surat permohonan atau pernyataan” (wawancara, 10 September 2016).

Kemudian untuk melengkapi informasi tentang dan prosedur dan persyaratan apa saja yang diperlukan untuk mengurus SKDU, peneliti melakukan wawancara dengan staf yang membidangi SKDU. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“dalam rangka untuk mengurus SIUP di DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo harus terlebih dahulu mengurus SKDU dari desa atau kelurahan.



Sebelum mengurus SKDU harus meminta surat pengantar dari RT dan RW tempat usaha beralamat. Sedangkan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk mendapatkan SKDU adalah 1) surat pengantar dari RT/RW; 2) KTP yang berlaku (asli dan fotocopy); 3) Kartu keluarga (KK) yang difocopy; 4) Surat permohonan atau pernyataan” (wawancara, 10 September 2016).

Untuk memperoleh gambaran apakah dalam mengurus SKDU tersebut pengguna pelayanan membayar atau tidak. Untuk mengungkap hal tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan staff kelurahan Desa Keboansikep Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“pengusaha untuk memperoleh SKDU yang ditanda tangani oleh Kepala Desa tidak harus membayar, namun mereka yang membayar secara sukarela yang besarnya bervariasi, tidak tentu berapa harus memberi uang tersebut tergantung besarnya usahanya. Ya tentunya mereka secara sukarela, tidak memaksa. Darimana pegawai kelurahan kalau tidak ada yang secara sukarela membayarnya, padahal semua butuh makan dan untuk menghidupi keluarganya” (wawancara, 11 September 2016).

Kemudian peneliti ingin mengetahui apakah di kelurahan lainya dalam mengurus SKDU membayar atau tidak, maka oleh karena itu peneliti melakukan wawancara dengan staff desa atau kelurahan Waru kecamatan Waru yang mengurus SKDU. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa:

‘dalam mengurus SKDU pengusaha diharuskan minta keterangan dari RT/RW setempat kemudian selanjutnya setelah itu baru meminta SKDU di kelurahan/desa setempat. Untuk mengurus SKDU tidak membayar atau tidak diharuskan membayar, tidak benar kalau mereka dipaksa untuk membayar. Namun atas kesadaran mereka atau para pengusaha secara sukarela memberi sebagai uang terima kasih. Tidak ada yang memaksanya” (wawancara, 11 Septemebr 2016).

Kemudian selanjutnya peneliti konfirmasi dengan pengguna pelayanan yang pernah mengurus SKDU di kelurahan/desa. Dari hasil wawancara dengan pengguna pelayanan menyatakan bahwa :

”prosedur untuk memperoleh SKDU di desa atau kelurahan agak ribet, harus meminta surat pengantar dari RT dan RW terlebih dahulu dimana tempat usaha berada. Tidak cukup surat pengantar RT dan RW namun diminta untuk melengkapi KTP, Kartu Keluarga, surat permohonan atau pernyataan untuk mengurus SKDU. Dan yang jelas memakan waktu agak lama dan tentu mengeluarkan biaya yang cukup lumayan banyak” (Wawancara, 11 september 2016).

Untuk melengkapi bagaimana prosedur untuk memperoleh SKDU, peneliti melakukan wawancara dengan pengguna yang pernah mengurus SKDU di tempat usahanya berada. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“untuk mengurus SIUP memang harus melampirkan SKDU yang diperoleh dari desa/kelurahan tempat usaha berada. SKDU yang mengeluarkan adalah desa/kelurahan setempat. Untuk memperoleh atau mengurus SKDU harus terlebih dahulu meminta surat keterangan dari RT dan RW, kemudian dengan melampirkan KTP yang berlaku baik asli dan fotocopy, kartu keluarga yang difotocopy dan mengisi form permohonan atau pernyataan mengurus SKDU. Itulah proses atau prosedur yang harus dilalui untuk memperoleh SKDU dan tentunya mengeluarkan biaya untuk memperlancar urusannya” (Wawancara, 11 September 2016).

Pernyataan dari pengguna pelayanan yang mengurus SKDU tersebut didukung oleh staf notaris yang bernama AM yang sering malang melintang mengurus SIUP milik kliennya. Hasil wawancara dengan menyatakan bahwa:

“kalau saya mengurus SIUP milik klien, SKDUnya saya suruh urusi sendiri di desa/kelurahan. Apalagi kalau mereka tahu bahwa yang mengurus notaris pasti dikenakan biaya tinggi, anggapannya notaris pasti mendapat uang banyak. Dan kalau tidak diberi uang pasti lama selesainya, dan yang dipastikan kena biaya lumayan banyak, padahal persyaratan seperti surat keterangan atau pengantar dari RT dan RW, KTP dan KK sudah dilengkapi semuanya. Oleh karena itu saya angkat tangan, biar yang mengurus SKDU yang punya usaha sendiri (wawancara, 13 September 2016).

Dari berbagai informasi tersebut setelah memperoleh atau melengkapi persyaratan/dokumen tersebut kemudian prosedur berlaku untuk pembuatan SKDU di Kelurahan/Desa dapat dilihat sebagaimana berikut dalam tabel.

Tabel 5.42. Prosedur Pembuatan SKDU di Kelurahan/desa

No	Uraian Kegiatan	Penanggungjawab kegiatan	Formulir yang terkait
1	Menerima permohonan	Petugas ekonomi dan pembangunan	Formulir permohonan SKDU
2	Pemohon diberi formulir isian untuk surat ijin	Petugas ekonomi dan pembangunan	Formulir isian
5	Pemohon melengkapi semua persyaratan	Kasi/Kaur ekonomi dan Pembangunan	Berkas persyaratan
6	Melakukan verifikasi berkas & membuat draf SKDU	Kasi/Kaur ekonomi dan Pembangunan	Draf SKDU
7	Memberikan paraf SKDU	Kasi/Kaur Ekonomi dan Pembangunan	SKDU
8	Penandatanganan SKDU	Lurah/kepala desa	SKDU
9	Penomoran dan penyerahan SKDU	Sekretariat kelurahan/desa	SKDU
10	Pengarsipan SKDU	Sekretariat kelurahan/desa	Arsip SKDU

Sumber: Hasil wawancara, dan dokumen

Dalam memperoleh SKDU memang tidak mudah harus melalui struktur organisasi pemerintahan paling bawah yaitu RT/RW, bahkan setelah itu masih harus melalui Kelurahan/Desa yang memakan waktu yang tidak sedikit dan mekanisme yang relatif panjang.

Akibat prosedur pelayanan dalam memperoleh SKDU panjang dan memakan waktu serta biaya yang tidak sedikit berdampak pada keengganan publik untuk mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Kondisi ini membentuk kebiasaan masyarakat dalam mengurus SIUP. Untuk mengetahui bagaimana kebiasaan masyarakat untuk mengurus SIUP, peneliti melakukan wawancara dengan pejabat DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo maupun dengan pengguna pelayanan perijinan. Hasil wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa: "Semua pemohon perijinan termasuk

SIUP terutama pemohon pengusaha besar, menengah, kecil diharapkan mengurus sendiri perijinannya, akan tetapi kenyataannya mereka kebanyakan diuruskan oleh orang lain, baik itu melalui biro jasa berupa notaris, maupun biro jasa lainnya”(Wawancara, 6 Juni 2016). Untuk memperkuat kebenaran apa yang dikatakan oleh Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tersebut, peneliti konfirmasi dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan Usaha menjelaskan bahwa: “Sejak dahulu masyarakat dihimbau agar dalam mengurus SIUP diurus sendiri, akan tetapi kenyataannya masyarakat masih senang dengan menggunakan jasa orang lain” (Wawancara, 6 Juni 2016). Budaya masyarakat yang lebih senang dengan mempercayakan kepada orang lain dalam mengurus perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo ini diakui oleh Mantan Kepala DPMPTSP Sidoarjo, Tony Setyo Adi mengungkapkan bahwa: “sebagian besar pemodal masih menggunakan jasa calo saat mengurus izin, sekitar 80 persen memakai calo (Surabaya Pos, 10/12, 2014). Demikian juga diakui oleh Mantan Bupati Sidoarjo Win Hendrarso pernah menegaskan bahwa perda yang berlaku tidak melarang adanya praktik percaloan dalam proses perizinan tersebut. Pernah diskusikan untuk mencari solusi pencegahan, tapi tidak ada jalan keluarnya (Surabaya Pos, 10/12, 2014).

Kondisi bahwa budaya masyarakat Sidoarjo dalam mengurus perijinan kebanyakan melalui “orang lain” menjadi kebiasaan sejak dahulu hingga sampai saat ini. Padahal dalam mengurus perijinan SIUP melalui orang lain baik melalui biro jasa seperti notaris ataupun biro jasa yang lainnya, dapat dipastikan harus membayar sejumlah uang kepada biro jasa ataupun calo tersebut.

Kondisi masyarakat yang menggunakan perantara, baik itu melalui notaris atau jasa perorangan dibenarkan oleh Sekretaris DPMPTSP Kabupaten

Sidoarjo. Dalam wawancara peneliti dengan Sekretraris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa: “Masyarakat kalangan pengusaha dalam mengurus SIUP kebanyakan menggunakan jasa perantara, yaitu sekitar lebih kurang 75% menggunakan atau melalui pihak ketiga, baik melalui teman, saudara atau jasa pelayanan” (Wawancara, 5 Juni 2016).

Kemudian selanjutnya peneliti berusaha untuk menggali data lebih mendalam kepada pengguna pelayanan perijinan SIUP, oleh karena itu untuk melihat kepastian bahwa kebanyakan pengguna layanan perijinan melalui orang lain, peneliti mengkonfirmasi dengan seorang laki-laki muda pegawai notaris yang berinisial AM yang hampir setiap hari lalu-lalang di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mengurus perijinan milik orang lain. Hasil dari wawancara dengan pegawai notaris tersebut menyatakan bahwa:

”Mereka para pengusaha lebih suka mengurus SIUP melalui notaris atau orang lain daripada mengurus sendiri, mereka mengharapkan yang penting urusannya beres. Hal ini dilakukan karena mereka tidak mau repot-repot yang memakan waktu yang lama. Tentunya para pengusaha tersebut membayar birojasa yang mereka pakai, bagi mereka tidak masalah yang penting urusannya selesai” (Wawancara, 7 Juni 2016).

Kemudian juga peneliti mewawancarai seorang perempuan yang berinisial FB yang berasal dari Prambon yang menguruskan SIUP kecil milik orang lain menyatakan bahwa:

“Saya ini menguruskan SIUP milik orang lain yang mempunyai usaha membuat buku tulis dan perusahaan tidak besar atau kecil. Yang punya usaha minta saya untuk menguruskan SIUP perusahaannya, alasannya tidak mau repot-repot yang penting jadi dan lebih senang diuruskan orang lain karena kalau mengurus sendiri dikawatirkan urusannya berbelit-belit, memakan waktu, dan waktu dapat digunakan untuk keperluan yang lainnya” (wawancara, 7 Juni 2016).

Untuk melihat kebenaran tersebut kemudian peneliti menemui pengusaha SIUPnya diuruskan oleh orang lain, hasil wawancara menyatakan bahwa:”

mengurus SIUP milik usaha saya, saya percayakan kepada orang lain yang sering mengurus hal-hal itu, yang penting jadi. Saya tidak tahu apakah mengurus sendiri itu ribet atau tidak, cepat atau tidak, saya tidak tahu” (wawancara, 8 Juni 2016).

Dari beberapa hasil wawancara tersebut dapat diambil suatu kesimpulan bahwa masyarakat sebagai pengguna layanan nampaknya mempunyai kebiasaan kalau mempunyai kepentingan atau berhubungan dengan organisasi pelayanan publik lebih senang diuruskan oleh “biro jasa”. Kondisi ini salah satu disebabkan oleh efek negatif dari birokrasi yang hirarki yang telah melebihi titik optimalisasi. Apabila birokrasi yang terlalu hirarkhis yang prosedurnya menjadi sulit diikuti oleh masyarakat (publik), masyarakat akan mencari jalan lain untuk menggunakan cara-cara yang tidak wajar.

#### **5.3.2.3. Kejelasan dan Tempat Pengaduan Pelayanan**

Pengaduan pelayanan merupakan bagian terpenting untuk menentukan atau merupakan faktor pendorong atau penghambat kualitas pelayanan. Jika pelayanan publik ada kontrol dapat berupa tempat pengaduan dan ada tindaklanjutnya terhadap pengaduan tersebut maka dimungkinkan kualitas pelayanannya menjadi baik. Demikian sebaliknya jika pelayanan publik tidak ada tempat pengaduan, berarti ada kebuntuan komunikasi antara pengguna pelayanan dengan aparatur pelayanan. Hal ini jelas akan mempersulit posisi pengguna pelayanan dan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber atau informan dapat diketahui bagaimana saluran komunikasi berupa pengaduan tersebut berjalan atau tidak, ada tempat pengaduan atau tidak, bahkan dapat ditelusuri apakah

pengaduannya ditanggapi atau ditindaklanjuti atau tidak. Hasil wawancara dengan seorang ibu yang mempunyai usaha kecil sedang mengurus SIUP menyatakan bahwa: "Selama saya mengurus surat perijinan ini tidak tahu ada tempat pengaduan atau tidak, saya tidak tahu apa-apa kalau saya ada kesulitan tidak tahu harus mengadu kepada siapa" (Wawancara, 17 Oktober 2016).

Kemudian untuk memastikan apakah ada tempat pengaduan atau tidak, bahkan untuk melihat pengetahuan mereka tentang seluk beluk perijinan, peneliti mewawancarai dengan seorang yang sedang mengurus SIUP lainnya yang memiliki usaha kelas menengah. Hasil wawancara menyatakan bahwa: "Setahu saya untuk tempat pengaduan ada, yaitu ada ruang pengaduan yang tempatnya dipojok ruangan dekat dengan pengambilan SK atau dekat dengan ruang sehat. Sedangkan tempat untuk pengaduan yang lainnya tidak tahu" (wawancara, 17 Oktober 2016).

Setelah mewawancarai dengan pengguna pelayanan perijinan kemudian minta konfirmasi pada petugas pelayanan yang menangani pengaduan tersebut, yaitu staf Subag Perencanaan dan Pelaporan yang berinisial PP, yang menyatakan bahwa:

"Tempat pengaduan telah disediakan oleh DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo. Selain datang langsung ke tempat pengaduan yang telah disediakan yaitu ruangnya dekat dengan ruang sehat atau dekat dengan tempat pengambilan SK, dapat pula melalui internet. Jika pengguna pelayanan tidak puas dan mau mengadu persoalan pelayanan terdapat tempat pengaduan baik secara langsung, melalui P3M (Program Aplikasi Pelayanan Pengaduan Masyarakat), atau dapat pula melalui SMS Gateway dan sebagainya" (wawancara, 17 Oktober 2016).

Selanjutnya untuk memastikan penjelasan dari staf Subag Perencanaan dan Pelaporan tersebut kemudian peneliti mewawancarai staf yang lainnya, yaitu

staf TU dan Kepegawaian yang berinisial TP menjelaskan bahwa media aduan yang dapat digunakan oleh pengguna layanan bermacam-macam, yaitu:

”Pengaduan langsung, pengaduan melalui situs perijinan, form saran/surat tertulis, pengaduan melalui P3M (Program Aplikasi Pelayanan Pengaduan Masyarakat), *SMS Gateway* dan lain sebagainya. Pengaduan tersebut dilihat persoalan apa saja yang diadukan. Kemudian pengaduan tersebut didistribusikan kepada mereka yang menanganinya sesuai dengan bidang kewenangannya masing-masing” (Wawancara, 17 Oktober 2016).

Peneliti dalam memperoleh informasi tentang ada tidaknya tempat pengaduan untuk pengguna pelayanan melakukan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dari hasil wawancara tersebut memperoleh informasi bahwa:

“Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo disediakan tempat pengaduan yang dapat digunakan sebagai saluran masyarakat jika ingin mengadukan pelayanan perijinan. Media saluran pengaduan bermacam-macam, pihak pengadu bisa datang langsung ke DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang ruangnya telah disediakan, bahkan petugasnya juga telah disediakan. Kalau pengadu tidak mau datang ke kantor, bisa menggunakan sarana *SMS Gateway*, atau melalui program aplikasi pelayanan pengaduan masyarakat atau yang disingkat P3M” (wawancara, 17 Oktober 2016).

Kemudian Sekretaris DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo memberi penjelasan tentang perkembangan pengaduan masyarakat atau pengguna pelayanan dari waktu ke waktu selalu saja terjadi. Lebih lanjut bahwa pengaduan masyarakat sebagai pengguna pelayanan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari tahun ke tahun yang mengadu melalui berbagai media seperti terdapat dalam tabel.

Pengaduan yang ditujukan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari tahun ke tahun mengalami pasang surut. Pada tahun 2011 pengaduan langsung sebanyak 5 pengaduan, kemudian tahun 2012 sebanyak 2, tahun 2013 sebanyak 10 buah pengaduan, pada tahun 2014 sebanyak 8 buah pengaduan dan pada tahun pengaduan langsung sebanyak 4 buah. Kemudian pengaduan melalui situs perijinan, pada tahun masing-masing tahun 2011 sebanyak 3, tahun



2012 sebanyak 14, pada tahun 2013 pengaduan naik sebanyak 30 buah, pada tahun 2014 sebanyak 15 buah aduan dan pada tahun 2015 menurun menjadi 2 aduan. Kemudian pengaduan dalam bentuk tertulis pada tahun 2011 dan 2012 tidak ada sama sekali, pada tahun 2013 terdapat 2 buah pengaduan tertulis, pada tahun 2014 hanya sebanyak 6 dan tahun 2015 sebanyak 5 buah aduan.

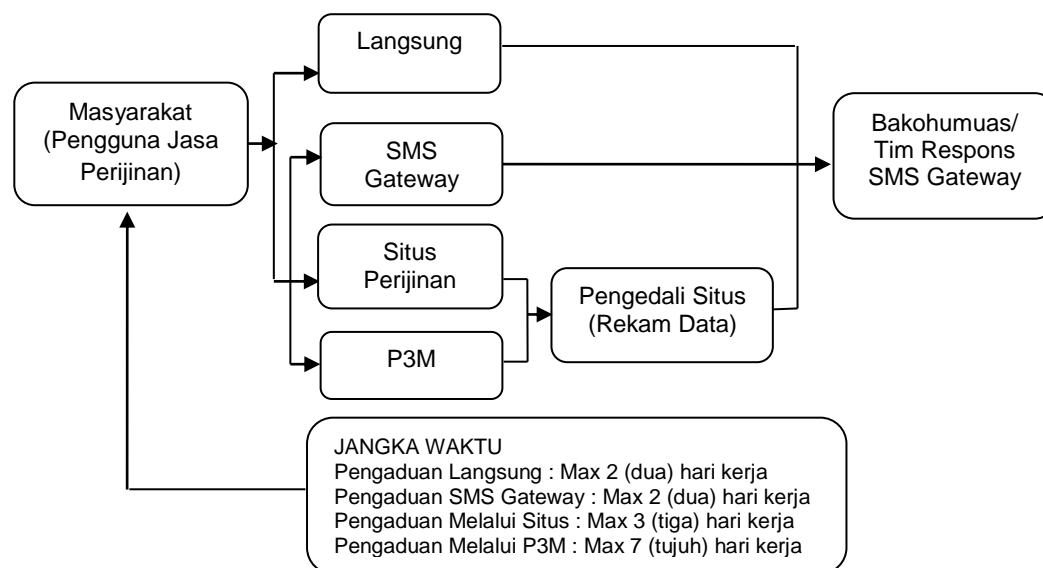
Tabel 5.43. Rekapitulasi Jumlah Pengaduan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2011-2015

No	Uraian Media Aduan	Jumlah Pengaduan				
		2011	2012	2013	2014	2015
1	Pengaduan langsung	5	2	10	8	4
2	Pengaduan melalui situs perijinan	3	14	30	15	2
3	Form saran/surat tertulis	-	-	2	6	5
4	Pengaduan melalui P3M	2	2	15	15	12
5	SMS Gateway	-	-	-	2	50
6	Konfirmasi data	-	-	-	-	19
	Jumlah	10	31	44	39	92

Sumber: DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo

Pengaduan yang ditujukan kepada DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo juga melalui P3M (Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat) melalui berbasis TI (Teknologi informasi) yang dikelola oleh bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, pada tahun 2011 dan tahun 2012 masing-masing hanya sebanyak 2 buah aduan, kemudian tahun 2013 sebanyak 15 buah aduan, tahun 2014 sebanyak 15 buah aduan dan tahun 2015 sebanyak 12 buah aduan. Selanjutnya setelah ada pengaduan dibuka melalui SMS gateway pada tahun 2014 hanya sebanyak 2 buah aduan saja, namun pada tahun berikutnya yaitu tahun 2015 melonjak naik menjadi 50 buah aduan. Lebih jauh Sekretaris DPMPTSP menjelaskan pula kontrol bisa juga dilakukan oleh masyarakat dalam bentuk berbagai pengaduan yang telah disediakan oleh bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam bentuk elektronik. Dari

pengawasan dalam bentuk atau berupa pengaduan tersebut di pelayanan publik Kabupaten Sidoarjo mekanismenya dapat dilihat pada gambar alur mekanisme penanganan pengaduan masyarakat sebagai berikut:



Gambar: 5.1. Alur Mekanisme Penanganan Pengaduan Masyarakat  
 Sumber: DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo

### 5.3.3. Responsiveness

Indikator *responsiveness* dalam pelayanan publik dapat dilihat dari kecepatan dalam memberikan pelayanan, ketepatan dalam memberikan pelayanan dan respon dan kepedulian petugas dalam menanggapi keluhan atau pengaduan para pengguna pelayanan.

Kesediaan petugas pelayanan untuk membantu masyarakat sebagai pengguna pelayanan dengan cepat dalam memberikan pelayanan sesuai dengan janji pelayanan yang telah ditentukan dan kecepatan dalam menangani permintaan. Hasil wawancara dengan pengguna pelayanan DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo yang mengurus SIUP menyatakan bahwa:

”Petugas dalam memberikan pelayanan dapat dibilang cukup cepat sesuai dengan waktu yang ditentukan. Yang cukup lama memang di ljin

mendirikan bangunan, dan ijin gangguan karena usaha kami bergerak dalam bidang usaha yang membutuhkan ijin gangguan. Namun dalam mengurus SIUP karena persyaratannya lengkap ya menjadi mudah dan cepat selesainya sesuai dengan waktu yang ditentukan”(Wawancara, 14 Juni 2016).

Demikian juga hasil wawancara dengan seorang pengusaha kecil berinisial KC yang bergerak di bidang pertokoan, menyatakan bahwa: “Dalam mengurus SIUP usaha kami cukup lancar dan cepat ditanganinya. Selesainya surat juga sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan”(Wawancara, 14 Juni 2016).

Bagaimana respon petugas pelayanan dalam menangani keluhan atau pengaduan terhadap keluhan masyarakat pengguna pelayanan. Dari hasil wawancara dengan seorang yang sedang mengadu tentang lamanya mengurus ijin gangguan yang akan dijadikan syarat untuk mengurus SIUP yang bernisial AM menyatakan bahwa:

”Petugas dalam menangani pengaduan cukup responsif dan peduli terhadap keluhan masyarakat sebagai pengguna pelayanan. Setelah memperoleh berbagai penjelasan dari pihak yang berwenang untuk menanganinya saya cukup mengerti mengapa memakan waktu agak lama. Petugas dalam menangani keluhan atau pengaduan cukup sigap atau peduli terhadap apa yang dikeluhkannya” (wawancara, 15 Juni 2016).

Dari hasil pengamatan peneliti terhadap sikap petugas pelayanan dalam menerima pengaduan yaitu Kasubag Tata Usaha dan Kepegawaian. Masyarakat (publik) yang berinisial HR yang beralamat Kemantren mengadukan datang secara langsung ke DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang mengadukan tentang perusahaan telekomunikasi yang mendirikan *tower* yang ijinnya diragukan. Ia menyatakan sebagai perwakilan masyarakat sekitar pendirian tower menanyakan berapa aturan jarak yang harus ijin ke masyarakat sekitarnya dan jarak berapa

pula yang mendapatkan kompensasi uang sebagai ganti rugi? Petugas dengan sigap merespon apa yang menjadi keluhan tersebut dan menjelaskan bahwa:

”Berdasarkan Peraturan Daerah bahwa masyarakat sekitar pendirian *tower* mendapatkan asuransi bukan kompensasi, mereka yang mendapatkan asuransi adalah masyarakat sekitar berdasarkan ketinggian tower, misalnya tingginya tower 20 meter, masyarakat yang dapat asuransi adalah masyarakat atau KK yang jaraknya sampai 20 meter dan selebihnya tidak dapat asuransi. Kalaupun pihak perusahaan telekomunikasi memberikan uang kepada masyarakat sekitar tower, kemungkinan uang yang diberikan tersebut kepada masyarakat sekitar tower menurut saya sebenarnya bukan kompensasi kemungkinan hanya uang taliasih atau apapun namanya” (Pengamatan, 9 Agustus 2016).

Kemudian selanjutnya peneliti mewawancarai seorang bapak yang mengadu tersebut tentang respon petugas dalam menerima pengaduan. Hasil wawancara menyatakan bahwa: “Petugasnya mau melayani pengaduan dengan sabar dan penuh keperdulian, dengan demikian saya menjadi mengerti dan paham” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Peneliti mencoba penggali data dengan dengan melakukan wawancara dengan seorang ibu yang bernisial NA yang berdomisili di Desa Lebo Kecamatan Sidoarjo yang sedang mengurus SIUP untuk usaha tokonya untuk berjualan air dalam kemasan dan sembako. Dalam wawancara menyatakan bahwa “saya mengurus SIUP untuk usaha toko saya urus sendiri, tetapi dalam mengurus SIUP jadi SK memakan waktu 3 (tiga) hari, padahal menurut aturan seperti yang dijanjikan hanya 3 (tiga) jam. Nyatanya kepunyaan saya selesai tiga hari. Apalagi mengurus SKDU yang harus melampirkan sertifikat tanah yang ditempati atau surat kontrak yang ditempati untuk usaha, pasti lebih lama lagi (wawancara, 10 Oktober 2016).

Kondisi ini membuktikan bahwa tidak semua pengguna pelayanan perijinan SIUP tepat waktu dalam penyelesaiannya. Masih ada yang tidak tepat

waktu, membutuhkan waktu yang lama. Apa lagi mengurus SIUP dimulai sejak mengurus SKDU, dapat dipastikan akan lebih lama.

#### **5.3.4. Assurance**

*Assurance*, adalah meliputi kepastian pelayanan (kepastian biaya, kejelasan atau kepastian waktu penyelesaian pelayanan), dan keadilan untuk mendapatkan pelayanan dari petugas. Secara teoritis bahwa prinsip efektivitas dalam pelayanan publik menekankan pada pencapaian sasaran atau target sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi pelayanan yang bersangkutan, sedangkan prinsip efisiensi lebih menekankan pada optimalisasi hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, efektivitas pelayanan dapat dicapai sesuai dengan pelaksanaan pelayanan yang telah memenuhi standar persyaratan, standar prosedur, standar waktu.

Dalam pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo perlu diketahui tentang kejelasan persyaratan untuk mengurus SIUP, baik SIUP baru, SIUP cabang/perwakilan maupun SIUP daftar ulang setiap lima tahun sekali. Hasil wawancara dengan seorang berinisial FB yang sedang mengurus SIUP kecil untuk usaha membuat buku menyatakan bahwa: "Persyaratannya untuk mengurus SIUP baru di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sudah jelas dapat dilihat di papan informasi. Selain itu persyaratan tersebut dapat dilihat atau diunduh di website milik DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo" (Wawancara, 9 Agustus 2016).

Untuk mengkonfirmasi kejelasan pelayanan utamanya persyaratan untuk mengurus SIUP baru maupun perpanjangan peneliti mewawancarai pengguna layanan yang lain yang berinisial AM. Hasil wawancara tersebut menyatakan bahwa: "Persyaratan yang harus dipenuhi untuk mengurus SIUP baru, cabang maupun SIUP Perpanjangan lima tahun sekali jelas dapat dilihat dan diunduh

diinternet dan dapat pula dilihat di papan informasi” (wawancara, 9 Agustus 2016).

Kemudian dari informasi tentang persyaratan SIUP yang didapatkan dari hasil wawancara tersebut peneliti mencoba menanyakan ke bagian perencanaan dan pelaporan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Dari bagian perencanaan dan pelaporan tersebut dijelaskan bahwa syarat-syarat untuk memperoleh SIUP baru, SIUP cabang/perwakilan maupun SIUP pendaftaran ulang adalah sebagai berikut:

1. SIUP baru:
  - 1) Mengisi formulir permohonan bermeteri Rp 6.000,- ;
  - 2) Foto copy KTP pemohon/penanggung jawab/pengurus ;
  - 3) Foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) ;
  - 4) Foto copy akta pendirian perusahaan bagi yang berbadan usaha (khusus PT, ada pengesahan dari KEMENHUMHAM atau sudah didaftarkan di Pengadilan Negeri untuk CV dan Firma) ;
  - 5) Fotocopy surat keterangan domisili tempat usaha dari desa/kelurahan setempat ;
  - 6) Fotocopy bukti kepemilikan tanah (sertifikat tanah/petok D/letter C/akta jual beli/surat keterangan waris/surat hibah/perjanjian sewa menyewa) ;
  - 7) Surat keterangan dari atasan langsung bagi pemohon PNS/TNI/Polri ;
  - 8) Foto pemohon/penanggung jawab ukuran 3 X 4 cm ( 3 lembar) ;
  - 9) Foto copy ijin gangguan (HO) yang masih berlaku (bila diperlukan) ;
  - 10) Bukti/keterangan lainnya (bila diperlukan).
  
2. SIUP Cabang/Perwakilan. Adapun syarat yang harus dipenuhi untuk mengurus SIUP cabang/perwakilan adalah:
  - 1) mengisi formulir permohonan bermeterai Rp 6.000,-;
  - 2) Foto copy KTP pemohon/pimpinan/ penanggung jawab cabang/perwakilan;
  - 3) Foto copy SIUP kantor pusat yang telah dilegalisir oleh pejabat penerbit SIUP (3 lembar);
  - 4) Forto copy dokumen pembukaan kantor cabang/perwakilan atau surat penunjukan sebagai pimpinan cabang/penanggung jawab/perwakilan perusahaan;
  - 5) Foto copy akta pendirian perusahaan pusat (sesuai undang-undang yang berlaku) (khusus PT, ada pengesahan dari KEMENHUMHAM atau sudah didaftarkan di Pengadilan Negeri untuk CV dan Firma);
  - 6) Foto copy TDP Pusat yang masih berlaku;
  - 7) Foto copy surat keterangan domisili tempat usaha dari desa/kelurahan setempat;

- 8) Foto copy bukti kepemilikan tanah (sertifikat/petok D/akte jual beli/sewa menyewa/letter C);
  - 9) Foto pemohon/penanggung jawab ukuran 3 X 4 cm (3 lembar);
  - 10) Foto copy ijin gangguan (HO) yang masih berlaku (jika diperlukan);
  - 11) Foto copy NPWP Cabang;
  - 12) Bukti/keterangan lainnya (bila diperlukan).
3. Perubahan SIUP (perubahan/penambahan kegiatan usaha dan gantinama pengurus). Adapun syarat-syarat yang diperlukan untuk perubahan SIUP adalah:
- 1) mengisi formulir permohonan bermeterai Rp 6.000,-;
  - 2) foto copy KTP pemohon/pimpinan/ penanggungjawab;
  - 3) melampirkan SIUP asli;
  - 4) data pendukung perubahan & neraca perusahaan tahun terakhir (khusus PT);
  - 5) foto pemohon/penanggung jawab ukuran 3 X 4 cm (3 lembar);
  - 6) foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP);
  - 7) foto copy ijin gangguan (HO) yang masih berlaku (jika diperlukan);
  - 8) foto copy akta pendirian perusahaan bagi yang berbadan usaha (khusus PT, ada pengesahan dari KEMENKUMHAM atau sudah didaftarkan di Pengadilan Negeri untuk CV dan Firma).
4. Penggantian SIUP (hilang/rusak). Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi adalah:
- 1) Mengisi formulir permohonan bermeterai Rp 6.000,-;
  - 2) Surat keterangan kehilangan dari kepolisian (khusus yang hilang);
  - 3) Foto copy SIUP lama (khusus yang hilang, apabila ada) & melampirkan SIUP asli; (khusus yang rusak);
  - 4) Foto pemohon/penanggung jawab ukuran 3 X 4 cm (3 lembar);
  - 5) Foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) + foto copy KTP;
  - 6) Foto copy ijin gangguan (HO) yang masih berlaku (jika diperlukan);
  - 7) Foto copy akta pendirian perusahaan bagi yang berbadan usaha (khusus PT, ada pengesahan dari KEMENKUMHAM atau sudah ddaftarkan di Pengadilan Negeri untuk CV dan Firma).;
  - 8) Foto copy bukti kepemilikan tanah (sertifikat/petok D/letter C/akte jual beli/surat keterangan waris/surat hibah/perjanjian sewa menyewa);
  - 9) Bukti/keterangan lainnya (bila diperlukan).
5. SIUP Pendaftaran Ulang. Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi adalah :
- 1) Mengisi formulir permohonan bermeteri Rp 6.000,- ;
  - 2) Melampirkan SIUP asli;
  - 3) Neraca perusahaan tahun terakhir (khusus PT);
  - 4) Foto pemohon/penanggung jawab ukuran 3 X 4 cm (3 lembar);
  - 5) Foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) + foto copy KTP;
  - 6) Foto copy ijin gangguan (HO) yang masih berlaku (jika diperlukan);
  - 7) Foto copy akta pendirian perusahaan bagi yang berbadan usaha (khusus PT, ada pengesahan dari KEMENKUMHAM atau sudah ddaftarkan di Pengadilan Negeri untuk CV dan Firma);
  - 8) Foto copy bukti kepemilikan tanah (sertifikat/petok D/letter C/akte jual beli/surat keterangan waris/surat hibah/perjanjian sewa menyewa);

9) Bukti/keterangan lainnya (bila diperlukan).

Setelah mendapatkan informasi tentang kejelasan persyaratan untuk mengurus SIUP baik SIUP baru, cabang, perubahan SIUP, penggantian SIUP karena hilang ataupun rusak, SIUP pendaftaran ulang, perubahan SIUP dan sebagainya kemudian peneliti menanyakan persoalan seberapa jauh kejelasan biaya untuk mengurus SIUP tersebut. Untuk memperoleh kepastian besaran biaya untuk mengurus SIUP kemudian peneliti mencari informasi kepada Kepala Bidang Perijinan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Kemudian peneliti mewawancarainya. Dari hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan tersebut menyatakan bahwa:

“Sejak beberapa tahun terakhir untuk mengurus SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak dikenakan biaya, asalkan persyaratannya dipenuhinya. Kebijakan menggratiskan pengurusan SIUP baru, SIUP cabang, perubahan SIUP, penggantian SIUP karena hilang ataupun rusak, SIUP pendaftaran ulang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perdagangan dan Perindustrian Permendag No. 36/M-Dag/Per/9/2007 (wawancara, 12 Agustus 2016).

Informasi dari kepala bidang perijinan tersebut peneliti konfirmasi dengan pengguna pelayanan perijinan SIUP DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara dengan pengguna pelayanan yang bernisial AM menyatakan bahwa:

“Biaya untuk mengurus SIUP tidak jelas informasinya berapa harus membayarnya, baik itu SIUP baru, SIUP perpanjangan, ganti nama SIUP, SIUP perubahan dan sebagainya. Tidak jelasnya karena tidak ada papan informasi atau media informasi tentang besaran biaya pelayanan. Namun setelah ditanyakan kepada petugas baru tahu bahwa mengurus SIUP tidak membayar atau tidak dikenakan biaya pelayanan atau gratis. Yang saya sayangkan mengapa soal biaya pelayanan tidak diinformasikan kepada masyarakat luas. Pelayanan yang tidak ada standarnya juga pada waktu mengurus surat keterangan domisili tempat usaha (SKDU) dari desa/kelurahan stempat. Biayanya banyak, tidak ada standarnya semauanya memasang tarip atau biaya. Belum lagi minta surat pengantar RT dan RW pasti memerlukan biaya yang tidak sedikit jumlahnya” (Wawancara, 10 Agustus 2016).



Untuk melihat kepastian biaya untuk mengurus SIUP kemudian peneliti melakukan wawancara dengan pengguna pelayanan bernisial FR yang pernah mengurus SIUPnya sendiri dari awal sampai jadi SIUP. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Saya mengurus Surat Keterangan domisili tempat usaha dari desa saya. Untuk memperoleh surat keterangan domisili tersebut harus minta surat pengantar dari RT dan RW dimana usaha saya tersebut berada. Untuk meminta surat pengantar tersebut harus mengisi uang kas katanya, tapi tidak mau menyebutkan jumlah uangnya yang harus dikeluarkan, setelah saya bayar dan saya anggap cukup, ternyata kurang banyak dan disuruh menambahinya karena untuk usaha katanya, dan saya kaget, terpaksa saya memberinya. Belum lagi minta tanda tangan RW juga memerlukan biaya yang tidak sedikit jumlahnya. Kemudian selanjutnya minta surat keterangan domisili tempat usaha dari desa, dan saya tidak mau memberi uang sebelum jadi surat tersebut. Ternyata surat tersebut saya tanyakan berkali-kali tidak jadi-jadi, berbagai alasan. Urusannya jadi bulet tidak kunjung selesai. Saya tahu dengan diberi uang pasti surat tersebut akan cepat selesai. Setelah saya beri uang yang cukup suratnya segera diselesaikan dan besoknya sudah jadi diantar ke rumah” (wawancara, 11 Agustus 2016).

Peneliti tidak begitu yakin dari informasi yang menyatakan bahwa mengurus SIUP baru, SIUP perpanjangan, SIUP pergantian (ganti SIUP), SIUP daftar ulang tidak membayar atau gratis. Kemudian selanjutnya peneliti mewawancarai pengguna pelayanan yang lainnya yang sedang mengambil SK SIUP. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Mengurus SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo tidak membayar atau gratis. Namun untuk memperoleh SIUP harus memenuhi berbagai persyaratan yang antara lain salah satu syaratnya adalah harus ada surat keterangan domisili tempat usaha dari desa atau kelurahan setempat. Untuk memperoleh surat keterangan domisili tempat usaha tersebut tidak mudah, harus meminta surat pengantar yang ditanda tangani oleh RT dan RW setempat. Meminta surat pengantar dari RT sudah disuruh bayar atau dibilang mengisi kas, dan juga di RW membayar lagi. Kemudian meminta surat keterangan domisili tempat usaha dari desa harus membayar lagi dan jumlahnya tidak sedikit. Di kelurahan/desa tidak bilang berapa jumlahnya akan tetapi kalau sedikit memberinya urusannya akan dipersulit” (Wawancara, 12 September 2016).

Demikian juga untuk membutkikan fakta bahwa dalam rangka untuk memenuhi persyaratan untuk mengurus SIUP diperlukan dana atau biaya. Yang memakan biaya dalam mengurus SIUP terutama meminta SKDU dari desa/kelurahan. Untuk melengkapi data tersebut peneliti melakukan wawancara dengan seorang staf yang notaris yang berinisial AM menyatakan bahwa:

“Klien atau pelanggan kami yang membuat akta pendirian perusahaan biasanya meminta agar perusahaannya diuruskan sekalian SIUPnya di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Sebagai persyaratan untuk mengurus SIUP diperlukan Surat Keterangan Domisili Tempat Usaha (SKDU) dari desa/kelurahan. Ketika mengurus SKDU tersebut biasanya kena uang banyak, apalagi aparat desa/kelurahan tahu kalau yang menguruskan notaris pasti kena biaya banyak. Namun atas permintaan biaya dari aparat tersebut kami komfirmasikan terlebih dahulu kepada yang punya perusahaan tersebut apakah mereka sanggup untuk membayar sebesar itu ataukah tidak. Kalau yang punya perusahaan tersebut sanggup dan mengiyakan untuk dibayarkan ya kami bayarkan dengan perjanjian, namun kalau mereka yang punya perusahaan keberatan ya kami serahkan sepenuhnya kepada yang punya perusahaan untuk mengurus SKDU tersebut” (wawancara, 5 Desember 2016).

Bagaimana dengan kepastian waktu penyelesaian pelayanan SIUP. Untuk memperoleh informasi mengenai kepastian waktu penyelesaian pelayanan perijinan peneliti mewawancarai dengan seorang ibu yang bernisial BW dengan menyatakan bahwa:

“Semua perijinan ada jadwal waktu penyelesaian pelayanan. Waktu penyelesaian pelayanan perijinan dapat dilihat pada media *running text* yang dipasang diatas *custower service* yang dapat dibaca secara langsung oleh pengguna pelayanan. Selain di *running text* dapat pula dilihat di media informasi lainnya seperti papan baliho atau *banner* yang dipasang di sekitar ruang tunggu pelayanan atau dapat pula dilihat diinternet, *website*DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Di media informasi tersebut dapat dilihat jenis pelayanan dan dibutuhkan berapa hari waktu penyelesaian pelayanannya” (Wawancara, 12 Agustus 2016).

Untuk melihat atau mengecek konsistensi kepastian waktu penyelesaian pelayanan dengan realitas seperti apa yang dijanjikan, peneliti mengkonfirmasi

dengan pengguna pelayanan perijinan yang lainnya yaitu berinisial WN. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa:

”Ketiga mengurus ijin gangguan atau HO sebagai persyaratan untuk diterbitkan SIUP atas usaha kami agak tersendat beberapa hari. Tersendatnya kepengurusan HO tersebut karena beberapa persyaratan yang harus dipenuhi dan membutuhkan waktu yang tidak sedikit. Demikian juga meminta surat keterangan domisili tempat usaha dari desa membutuhkan waktu yang lama karena prosesnya minta surat pengantar dari RT dan RW. Kemudian selanjutnya saya mengurus SIUP untuk perusahaan besar di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo, SIUP jadi sesuai waktu yang dijanjikan atau sesuai dengan jadwal waktu penyelesaian. Tepatnya waktu penyelesaian SIUP tersebut tidak lepas karena semua persyaratannya sudah terpenuhi.”(wawancara, 13 Agustus 2016).

Selanjutnya untuk memastikan apakah pengurus SIUP sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditentukan yaitu mengurus SIUP dapat selesai dalam jangka waktu 3 (tiga) jam atau tidak setelah semua persyaratannya terpenuhi. Dari hasil wawancara dengan staf notaris berinisial AM yang sering menguruskan SIUP milik orang lain menyatakan bahwa:

“Untuk mengurus SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo asalkan persyaratannya lengkap dapat selesai dalam jangka waktu 3 (tiga) jam, namun kalau ada sedikit *troubel* atau masalah gangguan teknis selesainya dapat molor beberapa jam atau menit, akan tetapi hanya dalam satu hari pasti akan selesai SIUP tersebut” (Wawancara, 5 Desember 2016).

Padahal menurut jadwal waktu penyelesaian perijinan di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo sudah tertera dan dipublikasikan. Waktu penyelesaian dari masing-masing perijinan dapat dilihat sebagai mana berikut dalam tabel.

Tabel 5.44. Jenis Perijinan dan Waktu Penyelesaian

No	Jenis Ijin	Waktu Penyelesaian
1	Izin Lokasi *)	14
2	Persetujuan Pemanfaatan Ruang *)	14
3	Izin Perubahan Status Tanah Sawah (PSTS)	7

No	Jenis Ijin	Waktu Penyelesaian
4	Ijin Mendirikan Bangunan ( IMB )	7
5	Ijin Gangguan (HO)	7
6	Ijin Reklame	4 – 14
7	Ijin Lingkungan *)	4
8	Ijin Pembuangan Air Limbah (IPAL) *)	4
9	Ijin Penyimpanan Sementara Limbah (B3) *)	4
10	Ijin Pengumpulan Limbah (B3) *)	4
11	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	3 Jam
12	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	3 Jam
13	Tanda Daftar Gudang (TDG)	7
14	Tanda Daftar Industri (TDI)	3 Jam
15	Izin Usaha Industri (IUI)	7
16	Izin Pendirian Rumah Sakit (Milik Pemerintah dan Swasta)	7
17	Izin Usaha Pusat Perbelanjaan ( IUPP )	1
18	Izin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional ( IUP2T )	1
19	Izin Usaha Toko Modern ( IUTM )	4
20	Biro Perjalanan Wisata	6
21	Agen Perjalanan Wisata	6
22	Hotel (hotel bintang dan hotel non bintang)	6
23	Bumi Perkemahan	6
24	Persinggahan Karavan	6
25	Villa	6
26	Pondok Wisata	6
27	Akomodasi lain	6
28	Restoran	6

No	Jenis Ijin	Waktu Penyelesaian
29	Rumah Makan	6
30	Bar/Rumah Minum	6
31	Kafe	6
32	Pusat Penjualan Jajanan Makanan	6
33	Jasa Boga	6
34	Usaha Jasa Kawasan Pariwisata	6
35	Angkutan jalan wisata	6
36	Angkutan kereta api wisata	6
37	Angkutan sungai dan danau wisata	6
38	Angkutan laut domestik wisata	6
39	Angkutan laut Internasional wisata	6
40	TDUP Usaha Daya Tarik Wisata	6
41	Lapangan golf	6
42	Rumah bilyar	6
43	Gelanggang renang	6
44	Lapangan tenes	6
45	Gelanggang bowling	6
46	Sanggar Seni	6
47	Galeri seni	6
48	Gedung pertunjukan seni	6
49	TDUP Usaha Penyelenggaraan Kegiatan Hiburan Dan Rekreasi (Arena Permainan)	6
50	Kelab malam	6
51	Diskotek	6
52	Pub	6
53	TDUP Usaha Penyelenggaraan Kegiatan Hiburan Dan	6

No	Jenis Ijin	Waktu Penyelesaian
	Rekreasi (Panti Pijat)	
54	Taman Rekreasi	6
55	Taman Bertema	6
56	TDUP Usaha Penyelenggaraan Kegiatan Hiburan Dan Rekreasi (Karaoke)	6
57	TDUP Usaha Penyelenggaraan Kegiatan Hiburan Dan Rekreasi (Impresariat/Promotor)	6
58	TDUP Usaha Jasa Pramuwisata	6
59	Penyelenggaraan pertemuan	6
60	Perjalanan insentif	6
61	Konferensi	6
62	Pameran	6
63	TDUP Usaha Jasa Konsultan Pariwisata	6
64	TDUP Usaha Jasa Informasi Pariwisata	6
65	Wisata selam	6
66	Wisata perahu layar	6
67	Wisata memancing	6
68	Dermaga bahari	6
69	Wisata arung jeram	6
70	Wisata dayung	6
71	TDUP Usaha Spa	6
72	Ijin Usaha Penanaman Modal	7
73	Ijin Prinsip Penanaman Modal	3

Sumber: <http://www.perijinan.sidoarjo.go.id> (diakses, 15 September 2016).

*Assurance* atau jaminan kepastian pelayanan dari sisi keadilan. Apakah masih ada petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan membeda-bedakan

atau masih ada diskriminasi dengan pengguna pelayanan yang lainnya ataukah tidak ada perbedaan?. Untuk melihat apakah masih membeda-bedakan dalam memperlakukan pengguna layanan perijinan SIUP, peneliti melakukan wawancara dengan seorang pejabat Kasubab Tata Usaha dan Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sejak dulu berupaya agar dalam memberikan pelayanan tidak membeda-bedakan pelayanan terhadap siapapun. Upaya tersebut antara lain berupa memperlakukan nomor antrian terhadap siapapun yang mengurus perijinan, siapa yang mendapatkan nomor lebih dahulu atau kecil ya itu yang dilayani lebih dahulu. Demikian pula yang paling penting persyaratannya dipenuhi pasti mendapatkan pelayanan tanpa membeda-bedakan latar belakangnya” (wawancara, 12 september 2016).

Untuk mendapatkan kepastian bahwa pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo membeda-bedakan atau tidak selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan beberapa orang yang mengurus perijinan SIUP. Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan seorang ibu yang selesai mengurus SIUP perusahaannya. Dari hasil wawancara dengan seorang ibu sebagai pengguna pelayanan yang berinisial BW menyatakan bahwa:

“Saya mengurus SIUP perusahaan tempat saya bekerja. Persyaratan yang diminta oleh petugas sudah saya lengkapi semua tanpa terkecuali. Pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo kelihatannya, tidak membeda-bedakan dengan pengguna pelayanan yang lainnya. Saya sebagai pengguna pelayanan diperlakukan sama dengan yang lainnya” (Wawancara, 12 September 2016).

Berikutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan seorang wanita yang sedang mengurus SIUP kecil yang membuat buku tulis milik orang lain yang bernisial FB. Hasil wawancara menyatakan bahwa:” Pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSP kabupaten Sidoarjo selama ini yang saya rasakan dan saya lihat tidak ada perlakuan yang membeda-bedakan antara yang satu dengan yang lainnya, mereka berusaha bersikap adil. Saya tidak tahu kalau dengan yang

lainnya. Akan tetapi selama ini yang saya alami merasakan ada perlakuan yang sama” (wawancara, 13 September 2016).

Untuk melihat perlakuan pelayanan perijinan SIUP apakah ada perbedaan antara yang dirasakan, dialami antara seorang wanita dengan laki-laki atautakah tidak? Setelah melakukan wawancara dengan ibu-ibu atau wanita seperti hasilnya seperti tersebut diatas, bahwa menurut mereka (wanita) tidak ada perlakuan pelayanan yang membeda-bedakan. Selanjutnya untuk melihat masih ada diskriminasi atau tidak dalam memberikan pelayanan perijinan SIUP. Maka peneliti melakukan wawancara dengan beberapa orang laki-laki yang sedang atau telah selesai mengurus SIUP. Dalam suatu kesempatan peneliti melakukan wawancara dengan seorang laki-laki yang bernisial SA yang mengurus SIUP milik kliennya, menyatakan bahwa:

“Mengurus SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo enak, tidak membeda-bedakan pelayanan, apakah itu wanita atau laki, kaya atau tidak kaya, dari keturunan atau asal suku, semuanya mendapatkan perlakuan yang sama tanpa dibeda-bedakannya yang penting kelengkapannya terpenuhi. Pasti kita dilayaninya sesuai dengan nomor antrian yang didapatnya dan selesainya kebanyakan tepat waktu sesuai dengan jadwalnya” (wawancara, 5 Desember 2016).

Kemudian untuk mengecek kebenaran yang telah dinyatakan oleh pengguna pelayanan yang lainnya, peneliti melakukan wawancara dengan seorang laki-laki salah satu staf notaris yang mengurus SIUP milik kliennya, yang bernisial AM menyatakan bahwa: “Kami sering mengurus SIUP di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo ini milik klien kami, berdasarkan pengalaman kami pelayanan SIUP tidak ada perbedaan atau membeda-bedakan dengan yang lainnya sesuai dengan nomor antrian yang didapatkan” (Wawancara, 5 Desember 2016).



### 5.3.5. *Emphaty*

Kemampuan petugas pelayanan untuk memberikan perhatian dan kepedulian terhadap para pelanggan menjadi penting untuk menciptakan sebuah komunikasi yang baik. Dan yang perlu dipahami bahwa setiap orang ataupun pelanggan mempunyai ciri-ciri yang spesifik yang sangat unik. Pemahaman petugas terhadap keinginan dan harapan masyarakat akan kemudahan akses, kemudahan akan pelayanan, dan kemudahan berkomunikasi menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan. Untuk mengukur *emphaty* petugas pelayanan dapat dilihat dari indikator yang meliputi sikap dan perilaku kesopanan dan keramahan pegawai pelayanan. Dalam pelayanan publik maupun pelayanan swasta sikap, perilaku kesopanan dan keramahan petugas pelayanan menjadi sangat penting.

Bagaimana sikap petugas pelayanan DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo terhadap pengguna pelayanan. Hasil wawancara dengan pengguna pelayanan perijinan yang berinisial HS menyatakan bahwa:

"Para petugas di *front office* terutama bagian penerima tamu yang berada di pintu yang setiap hari berdiri di pintu masuk bersikap mau membantu dan peduli serta menyapa dengan sopan terhadap pengguna pelayanan perijinan. Demikian pula dengan bagian verifikasi atau informasi pelayanan, bersedia membantu dan memandu pelanggan yang menanyakan berbagai persyaratan pelayanan perijinan. Namun agak kontras dengan pelayanan *customer service* yang menerima berbagai berkas persyaratan perijinan, kelihatan tidak ramah atau kaku dalam menghadapi para pelanggan. Kedatangan pelanggan tanpa ada sapaan yang akrab dan menyenangkan, layaknya pelayanan di swasta. Mereka hanya menerima dan melihat berkas persyaratan saja, mencatat/menginventarisir apa-apa saja persyaratan yang kurang dan kelengkapannya. Tidak itu saja ketika saya mengambil hasil berupa SK perijinan juga petugas pelayanan kelihatan kurang ramah, dan bersikap kurang peduli dengan terbukti tanpa ada sapaan akrab terhadap pelanggan"(Wawancara, 13 September 2016).

Kemudian peneliti perlu mengkonfirmasi tentang sikap perilaku, kesopanan dan keramahan para petugas terhadap pengguna pelayanan yang

lainnya. Hasil wawancara dengan pengguna pelayanan yang berinisial JK menyatakan bahwa:

“Pada umumnya sikap/perilaku kesopanan dan keramahan petugas pelayanan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dibandingkan dengan petugas pelayanan di swasta misalnya perbankan masih di bawah standar, artinya sikap/perilaku, keramahan dan kesopanan pelayanan perijinan DPMPTSP masih perlu diperbaiki. Ada petugas pelayanan yang ramah dan berniat membantu pengguna pelayanan seperti petugas penerima tamu yang berdiri dipintu masuk dan bagian verifikasi atau pemberi informasi sikapnya baik mau membantu. Berbeda dengan petugas pelayanan yang lainnya seperti *customer service* dan pengambilan SK rata-rata masih kurang ramah, tidak menegur sapa dengan ramah kepada para pelanggan, dan lebih banyak diam, apatis atau kelihatan cuek saja yang penting menerima berkas atau memberi SK kepada para pelanggan” (Wawancara, 13 September 2016).

Informasi tentang sikap/perilaku, keramahan ataupun kesopanan para petugas pelayanan tersebut dianggap oleh peneliti informasinya masih kurang. Oleh karena itu peneliti mencoba ingin tahu dari informasi dari pengguna pelayanan perijinan yang lainnya. Dengan tujuan agar informasi yang diperoleh lebih lengkap, maka peneliti mewawancarai pengguna pelayanan perijinan seorang ibu yang berinisial FB. Hasil wawancara ternyata jawabannya relatif sama dengan pengguna pelayanan yang lainnya, dengan menyatakan bahwa:

“Para petugas pelayanan perijinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo belum memenuhi standar layaknya pelayanan publik yang harus ramah, sopan dan lain sebagainya sesuai dengan nilai-nilai normatif, masih jauh dengan teori-teori pelayanan publik. Dilihat saja petugas pelayanan terutama petugas di *front office* yang utamanya *customer service* jarang sekali senyum atau menyapa atau bertegur sapa dengan pengguna pelayanan. Padahal saya sudah seringsekali ke DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo untuk menguruskan SIUP milik orang lain” (Wawancara, 14 September 2016).

Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan seorang pengguna pelayanan yang lainnya berinisial MP, menyatakan bahwa :

”Tidak semua aparaturnya pelayanan perijinan bersikap atau berperilaku ramah, banyak pula mereka yang kurang ramah, tidak tegur sapa dengan pengguna pelayanan perijinan. Kalau saya mengurus perijinan SIUP milik klien kami sejak dulu saya melakukan pendekatan dengan orang-orang

tertentu yang kami pandang baik. Saya bekerja di salah satu notaris yang mengurus akta pendirian perusahaan dan sekaligus mengurus perijinan SIUPnya sudah cukup lama, yaitu sudah enam tahun bekerja dinotaris tersebut. Jadi kami sedikit banyak sudah tahu bagaimana mereka melayaninya” (wawancara, 5 Desember 2016).

Dari informasi yang didapatkan dari pengguna pelayanan tersebut kemudian peneliti konfirmasi dengan pejabat DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, bagaimana dan apa sebabnya terjadi kondisi *emphaty* petugas pelayanan perijinan tersebut yang masih dianggap oleh pengguna pelayanan masih kurang simpatik. Apakah para petugas telah ditingkatkan kompetensinya dari sisi *human relation*nya atau tidak? Dari hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan usaha menyatakan bahwa:

“Selama ini di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada kursus ataupun pendidikan dan pelatihan komunikasi ataupun kepribadian tentang pelayanan. Hal ini terhambat oleh karena DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak mempunyai kewenangan untuk mengadakan diklat komunikasi ataupun diklat lainnya yang ada kaitannya dengan *human relation* yang dapat menunjang untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik. Idealnya semua pegawai yang menangani pelayanan publik perlu didiklatkan apalagi yang berada di *front office* yang secara langsung menangani atau berhubungan dengan para pengguna pelayanan perijinan” (Wawancara, 14 September).

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Perijinan tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Subbagian Perencanaan dan Pelaporan, dengan menyatakan bahwa:

“Di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sampai sekarang ini tidak ada diklat (pendidikan dan Latihan) ataupun kursus komunikasi atau kepribadian yang diperuntukkan bagi pelayanan publik. Pendidikan dan pelatihan yang selama ini diselenggarakan adalah hanyalah diklatpim, selain itu tidak ada. Penyelenggara Diklatpim bukan kewenangan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo” (Wawancara, 16 September 2016).

Pernyataan dari Kepala Bidang Perijinan dan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan tersebut peneliti konfirmasi dengan staf. Hasil wawancara hampir

sama apa yang diungkapkan oleh kedua pejabat tersebut, dengan menyatakan bahwa:

“Setahu saya selama bekerja di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo tidak ada diklat fungsional pelayanan publik, baik itu diklat komunikasi ataupun kepribadian pelayanan publik, dan yang ada hanyalah berupa *briefing* atau pengarahan dari dinas instansi yang terkait. Kalau pendidikan dan pelatihan pimpinan (Diklatpim) memang ada dan sering diselenggarakan, namun penyelenggaranya bukan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo” (Wawancara, 18 September 2016).

Dari berbagai temuan tersebut dapat dilihat bahwa sikap/perilaku petugas pelayanan perijinan yang belum bersikap atau berperilaku ramah, peduli antara lain disebabkan oleh karena tidak ada peningkatan kapasitas pegawai pelayanan terutama pelayanan di garis depan.

#### 5.4. Kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo

Secara keseluruhan kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dari sisi input-output teori Pollit dan Boukaert dapat dilihat pada kesimpulan data kinerja hasil/temuan penelitian dalam tabel berikut ini:

**Tabel 5.45. Data Kinerja Hasil Temuan Penelitian**

No	Fokus	Indikator Kinerja Input	Kondisi/hasil Temuan Output Kinerja
	Keterkaitan/ relevansi	1. Rencana strategi: Tujuan, Sasaran, cara mencapai tujuan (strategi kebijakan, program).	DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mempunyai kinerja yang cukup baik, karena mempunyai rencana strategis lima tahunan (2016-2021) dalam mencapai tujuan organisasi, sasaran organisasi, dan mempunyai cara untuk mencapai tujuan organisasi.
		2. Rencana kerja (Renja):	DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam mencapai rencana strategis (5 Tahun) tersebut telah diberi uraian dalam mencapai pertahunnya.
		a. Tujuan: terwujudnya kualitas pelayanan (indikator SKM) dan meningkatkan potensi dan peluang investasi.	Kinerja kurang baik, karena tidak memenuhi target SKM masih tercapai 99,10% (walaupun dalam kategori baik). Dari sisi investasi kinerja masih kurang baik, karena tidak memenuhi target, hanya terpenuhi 80,76% dari target yang ditentukan
		b. Sasaran (terwujudnya kepuasan masyarakat dan	Kinerja sasaran untuk indikator SKM mempunyai kinerja yang baik,

No	Fokus	Indikator Kinerja Input	Kondisi/hasil Temuan Output Kinerja
		meningkatkan realisasi investasi daerah dengan indikator SKM dan nilai realisasi investasi daerah	karena memenuhi target (100,31%). Nilai realisasi investasi daerah berkinerja kurang baik karena tidak memenuhi target yang ditentukan, hanya memenuhi 89,08%.
		c. program dan kegiatan:	
		1) Program pelayanan perijinan, indikator outcome: prosentase perijinan usaha yang terselesaikan dalam waktu waktu yang telah ditentukan	Berkinerja kurang baik, karena tidak memenuhi target, hanya 99,98% dan SIUP tidak mempunyai target yang harus diselesaikan.
		2) Program pengembangan promosi, monitoring & evaluasi penanaman modal	Berkinerja baik, karena secara keseluruhan telah memenuhi target.
		3) Pengelolaan data movev penanaman modal	Berkinerja baik, karena secara keseluruhan telah memenuhi target.
	Efisiensi	a. Indikator Input	
		1. Sarana dan prasarana	Baik dan lengkap, kondisi bagus dan terpenuhi
		2. Sumber daya manusia	Kurang mencukupi dan kompetensinya perlu ditingkatkan
		3. Anggaran	Mencukupi bahkan tidak semua anggaran bisa terserap.
		b. Indikator Output	
		Target capaian:	
		1. Kuantitas SIUP	Kinerja tidak baik, karena tidak ada target yang harus dipenuhi dalam kurun waktu tertentu
		2. Kualitas pelayanan	SKM (Survey Kepuasan Masyarakat) sesuai dengan yang ditargetkan bahkan melebihi dari target
		3. Hasil manfaat SIUP	Kinerja cukup baik, pemilik SIUP ada kepastian hukum sehingga SIUP bermanfaat untuk mengembangkan usahanya, dan berdampak untuk mengakses ke dunia perbankan/ mendapatkan proyek dari pemerintah.
	Efektivitas	1. <i>intermediate outcome (results)</i> ,	
		a. Percepatan dan kepastian pelayanan perijinan SIUP, koordinasi (perbankan dan dinas/instansi terkait)	Kinerja percepatan pelayanan SIUP belum bagus, karena masih ada keterlambatan di DPMPSTP dan keterlambatan (waktu tidak menentu dalam mengurus SKDU. Selain itu itu tidak ada kepastian pelayanan terutama dalam mengurus SKDU dari desa/kelurahan yang melibatkan RT/RW.
		b. Peningkatan pada pajak daerah/retribusi pendapatan asli daerah (PAD)	Dengan adanya SIUP kinerja dalam meningkatkan PAD menjadi baik, bahkan meningkat sesuai dengan target, karena dalam mengurus SIUP harus dilampirkan IMB dan HO (jika diperlukan) dan IMB dan HO harus membayar.

No	Fokus	Indikator Kinerja Input	Kondisi/hasil Temuan Output Kinerja
		<p>2. <i>Final outcomes/impacts</i> (dampak):</p> <p>1. <i>Equity</i> (keadilan) yang ditimbulkan dari pelayanan yang meliputi gender equity (keadilan jender).</p>	<p>Impact/dampak mempunyai kinerja yang baik, karena DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo meletakkan <i>gender equity</i> (keadilan) dalam memberikan pelayanan SIUP. Perlakuan terhadap gender sama antara wanita dan laki-laki.</p>
		<p>2. <i>Equity of ethnic groups</i> (keadilan terhadap kelompok etnik).</p>	<p>Impact/dampak dari sisi <i>equity of ethnic groups</i> berkinerja baik. DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan pelayanan SIUP telah mewujudkan keadilan terhadap kelompok etnik, tidak membedakan dan memperlakukan sama terhadap semua kelompok etnik.</p>
	Kegunaan & berkelanjutan ( <i>utility</i> dan <i>sustainability</i> )	<p>1. Kegunaan yang ditekankan pada: investasi pada usaha</p>	<p>DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo dalam menyelenggarakan penerbitan SIUP dari sisi investasi usaha bagi pemilik SIUP berkinerja cukup baik karena dengan memiliki SIUP dapat meningkatkan investasi usaha dengan menjaminkan uang dipergunakan/atau mendapatkan proyek dari pemerintah daerah.</p>
		<p>2. Berkelanjutan ditekankan pada peningkatan pendaftaran SIUP.</p>	<p>Dari peningkatan SIUP berkinerja cukup baik, karena dalam setiap tahunnya yang mengurus SIUP meningkat, berkat kesadaran pengusaha untuk mengurus SIUP.</p>

Tabel 5.46. Ringkasan Penyajian Hasil Penelitian Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor Publik

No	Fokus Penelitian		Data/Item		
1	Kinerja Birokrasi Pelayanan Sektor Publik	1.Keterkaitan (relevance)	Rencana strategis	Tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal, sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal, indikator sasaran survey kepuasan masyarakat (SKM) terhadap layanan, cara mencapai tujuan dan sasaran (strategi kebijakan) meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan public (public service excellent) khususnya prioritas peningkatan pelayanan publik, program peningkatan pelayanan perijinan	
			Rencana kerja (Renja) DPMPPTSP	Tujuan terwujudnya kualitas pelayanan perijinan dan penanaman modal terhadap layanan, sasaran terwujudnya kepuasan masyarakat dalam pelayanan perijinan dan penanaman modal, program peningkatan pelayanan perijinan dan kegiatan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan adminsitrası pelayanan perijinan tertentu dan peningkatan koordinasi dan pelaksanaan administrasi peleyanan perijinan .	
		2.Efisiensi (efficiency) 2.1.Input	Sarana dan Prasarana	Kelengkapan sarana dan prasarana telah mendukung kinerja pelayanan perijinan SIUP.	
			Jumlah SDM dan kesesuaian aparatur pelayanan	Kuantitas SDM yang melayani SIUP kurang mencukupi dan hanya dilayani oleh 2 staff dibidang perijinan ,	
			Anggaran	Mencukupi dan mendukung kinerja pelayanan	
		2.2.Output	Target capaian SIUP	Tidak ada kejelasan output produk SIUP yang harus dihasilkan, karena tidak ada target yang harus dihasilkan dalam kurun waktu tertentu (1 tahun dan sebagainya).Akan tetapi dari sisitarget finansial untuk pemasukan PAD (Pendapatan Asli Daerah) ada targetnya, itupun meliputi dari sumber IMB, ijin mendirikan gangguan (HO), PKD (Pemakaian Kekayaan Daerah).	
			Realisasi capaian target SIUP	Tidak ada jumlah perkembangan produk SIUP yang dihasilkan Pencapaian realisasi target yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu.Tetapi dari sisi target finansial untuk pemasukan PAD (Pendapatan Asli Daerah) meliputi dari sumber IMB, ijin (HO), dan Pemakaian Kekayaan Daerah selalu memenuhi target rata-rata di atas 100%.	
		3.Efektivitas (effectiveness) 3.1. Results 3.2.Impacts	Akses terhadap kredit perbankan	Pengguna pelayanan SIUP mendapatkan akses terhadap kridit perbankan.	
			Peningkatan pajak daerah/retribusi PAD	Pelayanan perijinan SIUP telah meningkatkan pajak pendapatan asli daerah (PAD) dan realisasinya selalu memenuhi pencapaian target yang telah ditentukan.	
			Dampak terhadap jender	Dampak terhadap jender	Dengan program pelayanan perijinan SIUP tidak ada diskriminasi terhadap jender
				Dampak terhadap partisipasi kelompok etnik	Dapat meningkatkan partisipasi serta tidak ada perbedaan kelompok etnik.
		4. Utility and sustainability	Investasi usaha setelah memiliki SIUP	Pelayanan perijinan SIUP di Kabupaten Sidoarjo telah berdampak pada investasi usaha bagi pemilik SIUP mikro, kecil, menengah dan SIUP besar.	
			Peningkatan pendaftaran SIUP	Pelayanan perijinan SIUP berdampak pada peningkatan jumlah pendaftaran SIUP dalam kurun waktu tertentu	

No	Fokus Penelitian		Data/Item	
2	Faktor pendorong dan penghambat kinerja birokrasi pelayanan sektor publik dalam penerbitan SIUP	1.Faktor pendorong:	1.Sarana dan prasarana	Sarana yang dimiliki berupa barang-barang yang sifatnya bergerak ataupun habis dipakai dalam rangka untuk memberikan pelayanan mencukupi dan dapat dimanfaatkan. Demikian juga prasarana yang dimiliki berupa barang-barang yang sifatnya tetap dapat dimanfaatkan, luas dan lengkap dan nyaman untuk menggunakan pelayanan.
		2.Teknologi organisasi	Teknologi organisasi pelayanan utamanya internet dan system elektronik lainnya yang digunakan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah memadai dan dapat diakses oleh pengguna pelayanan dan dapat dimanfaatkan untuk kelancaran pelayanan.	
		3.Sistem insentif	Sistem insentif yang diberikan dari 5% realisasi target pendapatan asli daerah (PAD) yang terpenuhi mendorong kinerja pelayanan yang lebih baik.	
		4.Kejelasan peran	Masing-masing dari unit pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo berfungsi dan berperan dengan jelas dari struktur tingkat atas hingga bawah.	
		5.Kebijakan pimpinan	Kebijakan pimpinan dalam mencapai kinerja telah disusun dalam kerangka tujuan strategis yang berorientasi visi, misi, dan program kerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dan telah dilaksanakan. Untuk mendorong kinerja pelayanan perijinan telah diterapkan sistem insentif berupa uang kesejahteraan diambil 5% dari realisasi pencapaian target PAD. Berbagai macam inovasi organisasi pelayanan perijinan termasuk SIUP yang telah dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mendorong meningkatkan kinerja pelayanan perijinan SIUP.	
	2.Faktor penghambat	1. Budaya organisasi	Budaya organisasi pelayanan perijinan SIUP masih kurang mendukung terciptanya pelayanan yang ramah dan terbuka, petugas pelayanan utama pelayanan garis depan kurang mengembangkan konsep pelayanan yang ramah terhadap pengguna pelayanan (senyum, sapa, salam dan sebagainya).	
		2. Struktur organisasi yang melibatkan pemerintahan paling bawah	Penggunaan pelayanan Perijinan SIUP di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo melibatkan struktur pemerintahan di bawahnya RT, RW, kelurahan/desa dalam memperoleh surat keterangan domisili tempat usaha (SKDU). Kondisi ini mengakibatkan prosedur yang harus dilalui cukup panjang dan berbelit-belit dan lama penyelesaiannya dan mengakibatkan pula biaya pelayanan yang tidak sedikit karena harus melibatkan atau melalui rantai struktur hirarkhis yang cukup panjang.	
		3.Pengawasan/kontrol publik	Pengawasan oleh publik Kabupaten Sidoarjo terhadap pelayanan perijinan utamanya SIUP masih lemah, hal ini disebabkan tidak adanya kontrol yang melembaga dari publik berupa lembaga swadaya masyarakat.	
		4.Kontinuitas sosialisasi program yang kurang	Pelayanan perijinan SIUP tidak ada kontinuitas sosialisasi program dan cenderung hanya mengandalkan media elektronik utamanya internet, kurang didukung sosialisasi tatap muka, bahkan sosialisasi tatap muka sejak tahun 20156 dihentikan.	
		Kompetensi/kemampuan SDM pegawai	Jumlah tenaga pelayanan dirasakan masih kurang memenuhi kebutuhan pelayanan perijinan utamanya perijinan SIUP. Oleh karena untuk memenuhinya banyak mengangkat tenaga honorer dan tenaga kontrak. Kemampuan atau kompetensi tenaga pelayanan perijinan bila dilihat dari pendidikan formal sudah mencukupi karena banyak berpendidikan sarjana maupun pasca sarjana. Pengembangan untuk peningkatan kapasitas SDM pelayanan yang ramah masih dirasa sangat kurang sekali, tidak ada diklat fungsional yang ada hanya diklat pmp dipersiapkan untuk tenaga struktural. Hal ini disebabkan keterbatasan dana dan kewenangan yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo.	

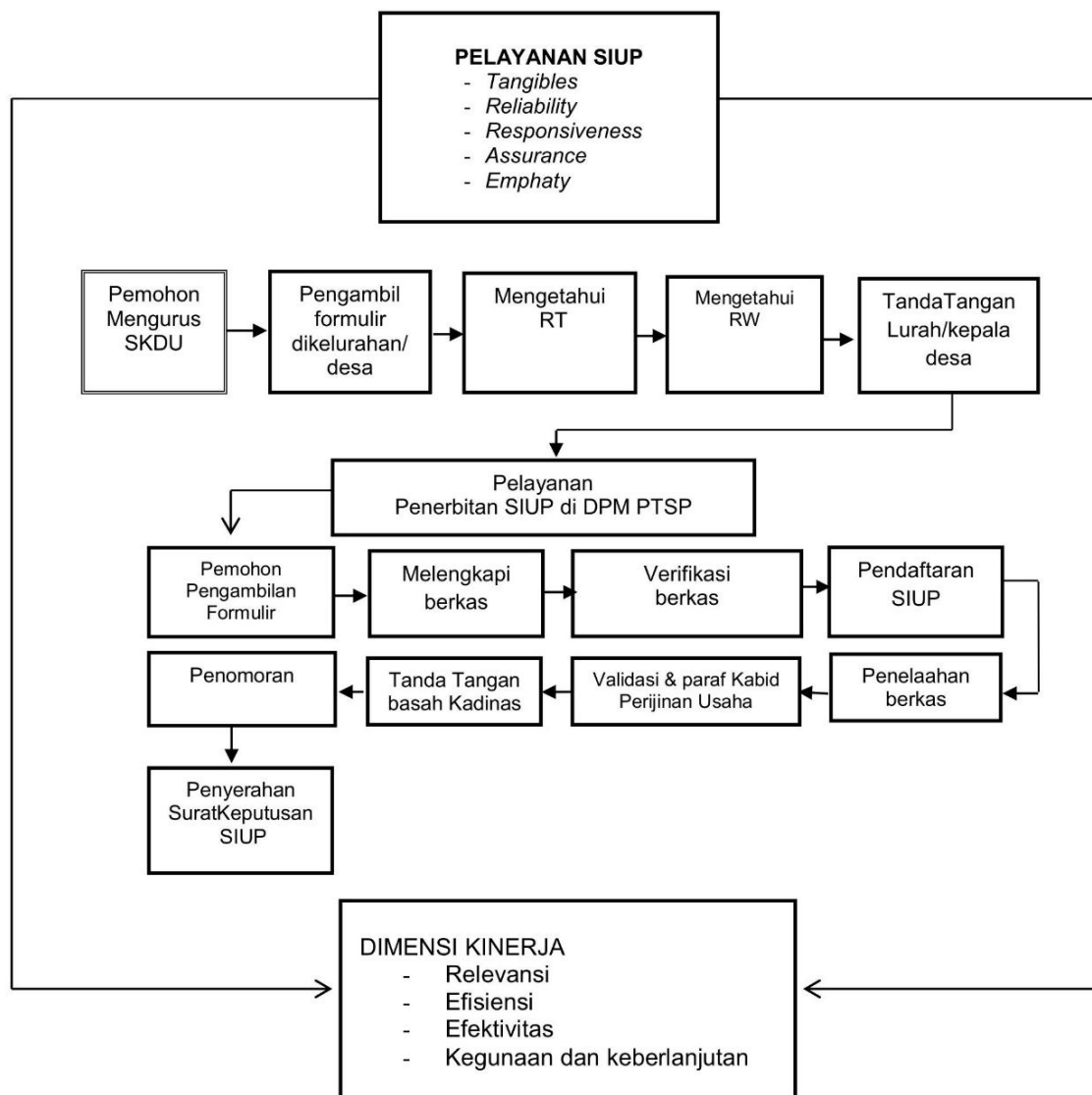


No	Fokus Penelitian		Data/Item	
3	Kualitas pelayanan birokrasi pelayanan sektor public dalam penerbitan SIUP	1. <i>Tangibles</i> (berwujud)	Kelengkapam sarana & prasarana Fasilitas berupa sarana dan prasarana yang dimiliki DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo lengkap, luas dan dapat digunakan oleh peggunaan pelayanan.	
		Tampilan dan Kenyamanan	Fasilitas yang dimiliki tersebut dirasakan oleh pengguna pelayanan perijinan nyaman sekali, orientasi pengambil kebijakan dilihat dari desain, tata letak dan pengelolaan fasilitas sarana dan prasarana diorientasikan kepentingan pengguna pelayanan publik.	
		2. <i>Reliability</i>	Kemampuan/kompetensi petugas pelayanan	Kompetensi dilihat dari tingkat pendidikan formal yang dimilikinya rata-rata sudah mencukup, artinya banya yangsarjana. Akan tetapi tidak ada peningkatan kapasitas SDM utamanya untuk petugas pelayanan garis depan berupa diklat fungsional yang secara kontinyu, maka kemampuan petugas pelayanan dirasakan masih kurang.
		Kemudahan prosedur	Prosedur yang harus dilalui untuk mengurus perijinanpengurusan SIUP di tingkat DPMPTSPcukp jelas dan mudah.Akan tetapi hirarkhis yang harus dilalui dalam mengurus SKDU yang harus melalui RT, RW, kelurahan/desa cukup panjang dan berbelit-belit, memakan waktu lama dan biaya yang tidak sedikit.	
		Kejelesan pengaduan	Untuk prosedur pengaduan pelayanan jelas dan tempat atau sarana pengaduan telah tersedia baik secara langsung maupun melalui media P3M (Program Aplikasi Pelayanan Pengaduan Masyarakat).	
		3. <i>Responsiveness</i> (kepekaan)	Kecepatan & ketepatan memberikan pelayanan	Kemampuan pelayanan perijinan SIUP cepat dalam penyelesaiannya, namun dilihat dari awal kepengurusan SKDU lama sekali dan tidak ada target penyelesaiannya.
		Responsifitas dan Kepedulian menanggapi keluhan pengguna pelayanan	Petugas pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSPKabupaten Sidoarjo responsif terhadap berbagai keluhan pengguna pelayanan dengan menyediakan atau membuka sarana pengaduan bagi pengguna pelayanan yang tidak puas atau masalah.	
		4. <i>Assurance</i> (jaminan)	Kepastian pelayanan (biaya, waktu penyelesaian) SIUP	Pelayanan SIUP di DPMPTSP Kab. Sidoarjo ada kepastian pelayanan baik dari sisi biaya pelayanan, kepastian waktu penyelesaian.Akan tetapi untuk mengurus SKDU yang melibatkan RT, RW, kelurahan/desa tidak ada kepastian biaya, maupun kepastian waktu penyelesaian (tergantung pada faktor kedekatan dan uang).
		Keadilan dalam memberikan pelayanan	Pelayanan perijinan SIUP di DPMPTSPKabupaten Sidoarjo dirasakan oleh pengguna pelayanan memperoleh keadilan, tidak ada diskriminasi, tidak ada perbedaan antara laki-lkai perempuan, suku dan etnik	
		5. <i>Emphaty</i>	Sikap & kesopanan, keramahan dalam memberikan pelayanan	Pada umumnya keramahan dan kesopanan petugas pelayanan SIUP di DPMPTSP Kab Sidoarjo rata-rata masih kurang ramah, tidak menegur sapa, senyum dan salam kepada para pelanggan, dan lebih banyak diam.

### **5.5. Existing Model Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor Publik Penyelenggaraan Penerbitan SIUP.**

Berdasarkan uraian sebelumnya terutama pada temuan penelitian, peneliti dapat mendeskripsikan suatu model pelayanan perijinan terpadu di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang basis utamanya adalah kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo tentang penyelenggaraan penerbitan SIUP kepada masyarakat sebagai pengguna pelayanan yang harus diimplementasikan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo. Masyarakat yang menjadi sasaran pelayanan adalah para pengusaha yang bergerak dalam bidang perdagangan, baik pengusaha besar, menengah, kecil maupun mikro. Kebijakan pemerintah Kabupaten Sidoarjo tentang pelayanan perijinan diimplementasikan oleh masing-masing bidang yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo yang disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang.

Kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan pelayanan perijinan yang diimplementasikan oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, yang dalam pelaksanaan proses operasionalnya yaitu utama penerbitan SIUP melibatkan struktur pemerintahan daerah yang terkait yang ada di bawahnya yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Model kinerja pelayanan dalam penyelenggaraan penerbitan SIUP DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo melibatkan struktur pemerintahan daerah yang berada di bawahnya yaitu RT/RW, Kelurahan/desa. Sehingga menyebabkan model pelayanan penerbitan SIUP menjadi kurang efektif dan kurang efisien. Secara lengkap kinerja DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo dalam pelayanan sektor publik dalam penyelenggaraan penerbitan SIUP dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 5.2. Existing model Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor Publik Penyelenggaraan Penerbitan SIUP

Dari gambar gambar *existing model* Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor Publik Penyelenggaraan Penerbitan SIUP tersebut dapat dijelaskan sebagaimana berikut. Pada existing model kinerja tersebut di atas masih mengandung beberapa kelemahan/kekurangannya, yaitu:

1. Prosedur pelayanan dalam memperoleh SIUP yang dilalui menjadi panjang karena harus melalui atau melibatkan herarkhi pemerintahan terbawah (RT/RW/Kelurahan/ Desa) dalam memperoleh SKDU yang dapat berakibat lamanya waktu pelayanan, bahkan biaya pelayanan yang tidak dapat diperkirakan.
2. Pada model tersebut dalam memberikan pelayanan tidak berkinerja dengan baik terutama karena belum sepenuhnya berorientasi pada kualitas layanan
3. Demikian dalam menerbitkan atau memberikan pelayanan SIUP dalam rangka untuk memperoleh kinerja yang baik belum berorientasi pada nilai-nilai dimensi kinerja yang meliputi relevansi, efisiensi, efektivitas, kegunaan dan berkelanjutan.
4. Pada model gambar existing model kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor Publik Penyelenggaraan Penerbitan SIUP tidak jelas posisi dimana pengajuan berkas SIUP ditolak atau diterima.
5. Model existing kinerja struktur yang terlibat dalam proses penerbitan SIUP terlalu hirarkhis yang melibatkan struktur pemerintahan terbawah RT, RW dan kelurahan/desa. Sehingga prosesnya panjang dan tidak ada kepastian biaya, tidak ada target waktu penyelesaian, dan memunculkan perantara pengurusan SIUP.
6. Untuk itu perlu direkontruksi kondisi existing model Kinerja Birokrasi Dalam Pelayanan Sektor Publik Penyelenggaraan Penerbitan SIUP dengan model kinerja yang baru seperti pada gambar 6.2 pada bab 6. Tentang Model kinerja.