

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Orde reformasi yang ditandai dengan lahirnya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, dan terakhir telah diganti dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004. Reformasi di tingkat pusat antara lain adanya amandemen atau perubahan terhadap berbagai peraturan dan perundang-undangan secara nasional, demikian pula di tingkat pemerintahan daerah (provinsi, kabupaten/kota) telah terjadi perubahan berbagai Perda, dan perubahan Organisasi Perangkat Daerah. Perubahan ini dimaksudkan untuk menciptakan suatu kelembagaan pemerintah yang kuat, efisien dan efektif dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan.

Sesuai dengan amanat Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat.

Pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada setiap stakeholdernya. Efisiensi menjadi penting. Terminologi “*Better, Cheaper, Faster, Easier*” pun menjadi jargon utama. Efisiensi dalam pelayanan menjadi modal utama guna memenangkan kompetisi tersebut, utamanya dalam menggaet

investor. Namun hal ini tampaknya kurang disadari betul oleh aparat birokrasi. Sampai sejauh ini, ragam layanan yang diberikan pemerintah masih belum memenuhi harapan, baik masyarakat maupun para penanam modal. Birokrasi Indonesia masih bekerja seperti yang biasa dikerjakan selama ini: lamban bertindak dan lamban memproses sesuatu yang pada akhirnya lamban mengambil keputusan, boros waktu, dan tidak efisien (Kompas, 26 Mei 2006).

Di tengah kondisi demikian, birokrasi kita bukannya menutup mata dan tak bergeming dari realita itu. Beragam inovasi dan kebijakan telah pula dihasilkan guna meningkatkan kinerja pelayanan mereka. Anehnya, meskipun reformasi pemerintahan telah bergulir selama delapan tahun, citra tentang birokrasi masih belum juga berubah. Alhasil, carut marut birokrasi yang terus berkembang mengantarkan kita pada satu kesimpulan: ada yang kurang pas dengan reformasi birokrasi Indonesia selama ini.

Salah satu penyebab lemahnya kinerja pelayanan publik terjadi karena birokrasi kita tenggelam dalam paradigma pelayanan yang mereka buat sendiri, yang justru cenderung mengabaikan aspirasi publik sebagai obyek pelayanan itu sendiri. Padahal, belum optimalnya peran pemerintah dalam memberikan pelayanan yang sempurna berakibat pada minimnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Selain itu, kemiskinan yang terus melembaga juga tak dapat dilepaskan dari terhambatnya akses pelayanan yang seharusnya ikut dinikmati dan dimanfaatkan oleh warga yang berdiam di kantong-kantong kemiskinan.

Menurut Alisjahbana (2008), ada beberapa hal yang menyebabkan timbulnya kondisi ini :

**Pertama**, masalah kelembagaan dan manajemen pelayanan. Sampai sejauh ini, belum ada kesepakatan tentang pelembagaan fungsi pemerintah serta kriterianya. Akibatnya, terjadi kekaburan tugas dan tanggung jawab instansi pemerintah. Inefisiensi, kelambatan, ketidakmerataan pelayanan dan fasilitas sosial, *overhead cost* yang tinggi, serta ketidakpastian biaya yang harus dikeluarkan masyarakat menjadi fenomena umum.

**Kedua**, masalah profesionalisme dalam sikap, managerial, teknis dan administratif. Masalah-masalah ini berdampak pada perilaku aparat yang lambat, terutama dalam mengikuti perkembangan teknologi, *e-governement*, *paperless*, efisiensi kerja, serta pola kerja yang kompetitif. Pemerintah pun cenderung sulit untuk menggerakkan partisipasi masyarakat serta menciptakan iklim yang kondusif guna merangsang peran swasta dalam penyediaan pelayanan yang tidak dapat dipenuhi sendiri oleh pemerintah.

**Ketiga**, masalah keuangan pemerintah. Pemerintah memiliki keterbatasan sumber pendapatan dalam membiayai pelayanan dan pembangunan secara menyeluruh. Pemerintah pun dipaksa untuk mencari solusi alternatif. Salah satunya melalui peningkatan partisipasi dan kerjasama dengan pihak swasta dalam pengadaan pelayanan. Untuk itu dibutuhkan sikap birokrasi yang proaktif dan bukannya reaktif, yang masih merupakan kecenderungan perilaku birokrasi saat ini.

**Keempat**, masalah radius pelayanan. Banyaknya jenis pelayanan, terutama di kota/daerah yang sulit dibatasi secara administrasi pemerintahan, pada akhirnya menyulitkan administrasi pelayanan dan koordinasi pembangunan. Untuk itu diperlukan kerjasama antar daerah dalam rangka pengelolaan berbagai pelayanan yang ada sehingga manfaatnya bisa dirasakan bersama.

Dalam praktiknya, empat masalah di atas dapat diantisipasi melalui reaktualisasi pemerintahan, utamanya di tingkat daerah, dengan strategi penguatan pemerintah daerah yang tepat. Strategi penguatan tersebut bermanfaat dalam mempercepat proses sustainabilitas pemerintah daerah itu sendiri, yang mengurangi ketergantungan daerah pada bantuan dari pemerintah pusat maupun propinsi. Strategi ini dijalankan melalui reaktualisasi kewenangan daerah, restrukturisasi kelembagaan pemerintah, reposisi dan relokasi personil yang cermat, penataan manajemen keuangan, pemberdayaan DPRD sebagai fungsi kontrol eksekutif, dan perbaikan manajemen pelayanan.

Dalam kerangka demikian, perampingan kelembagaan pemerintah menjadi keniscayaan, meskipun reformasi kelembagaan itu bukan pekerjaan mudah. Sebagai langkah awal, pemerintah perlu melakukan evaluasi kelembagaan berdasarkan tugas-tugas yang diemban oleh dinas-dinas terkait. Evaluasi ini diarahkan untuk melihat permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas kelembagaan tersebut. Beberapa permasalahan itu di antaranya: pertama, adanya beberapa penugasan yang tumpang tindih, baik antar organisasi, maupun antara satuan tugas organisasi. Kedua, terdapat ketimpangan antara volume kerja dengan besaran struktur organisasi; ketiga, terdapat beberapa satuan organisasi yang kurang didukung oleh sumber daya (aparatur, anggaran dan sarana) yang sesuai kebutuhan; dan keempat, koordinasi pelaksanaan tugas kurang optimal karena belum adanya mekanisme kerja yang baku.

Berangkat dari empat permasalahan tersebut, penataan kelembagaan yang dikembangkan oleh pemerintah daerah harus diletakkan dalam kerangka peran pemerintah, yang terdiri atas fungsi pengaturan, pelayanan publik, dan pemberdayaan, guna meningkatkan profesionalitas lembaga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penataan tersebut juga diwujudkan dalam model *subsidiarity*, di mana masyarakat dilibatkan secara aktif dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Selain itu, penataan kelembagaan dilaksanakan juga untuk meningkatkan efektivitas penyelenggaraan kewenangan pemerintah, dengan memperhatikan kemampuan potensi daerah. Penataan itu dilakukan dengan jalan penguatan organisasi di tingkat kecamatan, desa/kelurahan yang lebih banyak berinteraksi

langsung dengan masyarakat melalui pemberian kewenangan yang lebih besar kepada camat.

Lain yang perlu diperhatikan adalah pemahaman pemerintah terhadap penataan kelembagaan yang tidak dipahami sebatas penataan struktur semata, melainkan juga sebagai pelembagaan jaringan kerjasama (*networking*) yang adaptif dalam persoalan demokrasi. Model pemerintahan yang birokratis dan kaku disingkirkan. Di samping mempermudah koordinasi, pemerintah daerah juga akan menjadi responsif terhadap perkembangan yang terjadi dalam masyarakat.

Tindak lanjut dari keseluruhan hal di atas adalah penataan lembaga itu sendiri. Perhatian utama diletakkan pada signifikansi tugas yang diemban organisasi berikut ketimpangan antara volume kerja dengan besaran struktur organisasi. Karenanya, perampingan bagi satuan organisasi yang volume kerjanya terlampau sedikit adalah sebuah tuntutan logis, misalnya dari sub dinas menjadi seksi. Namun, tidak menutup kemungkinan adanya pengembangan organisasi, misalnya dari kantor menjadi badan. Selain itu, satuan organisasi yang lebih efisien berdiri sendiri dapat dikembangkan menjadi organisasi perangkat daerah, seperti dari sub dinas menjadi kantor. Pemerintah pun tidak perlu ragu untuk membentuk organisasi baru jika memang terdapat tuntutan pelayanan fungsi baru dari pemerintah.

Pada akhirnya, keseluruhan penataan kelembagaan tersebut ditujukan untuk membangun organisasi pemerintah daerah yang fleksibel, tahan banting dan *adjustable* atas setiap perubahan situasi yang berkembang di masyarakat. Organisasi itu nantinya diharapkan memiliki kepekaan yang tinggi terhadap

berbagai tantangan dan permasalahan yang muncul kemudian, sekaligus mampu melakukan lompatan ke depan untuk menjawab berbagai dinamika tersebut dan mewujudkan tata pemerintahan yang efektif, aspiratif dan efisien.

Di sisi lain, reformasi kelembagaan tersebut berjalan beriringan dengan keharusan untuk membangun ukuran kinerja birokrasi itu sendiri. Komitmen serta dukungan yang tinggi dari para pengambil keputusan serta pembuat kebijakan di tubuh birokrasi menjadi prasyarat mutlak. Dedikasi ini dilaksanakan secara bertahap, yang dimulai dari institusi yang sudah cukup stabil, dalam arti tidak sedang dalam proses perubahan ataupun pergantian personil. Transparansi pun diperlukan sebagai jembatan informasi kepada seluruh stakeholder birokrasi, baik internal, apalagi khalayak eksternal.

Partisipasi masyarakat tak boleh dikesampingkan. Setelah penguatan internal dilakukan, birokrat perlu berdialog dengan masyarakat guna menyusun indikator masing-masing jenis layanan. Indikator ini tidak lepas dari faktor pembiayaan yang dibutuhkan berikut sumber dana itu. Langkah ini ditindaklanjuti dengan sosialisasi indikator secara mendetail hingga dipahami oleh publik. Tentu saja tolok ukur penilaian kinerja itu harus yang tepat dan mudah dioperasionalkan. Semakin sederhana alat ukurnya, semakin mudah pula implementasi dan evaluasinya. Pemerintah pun secara transparan dan berkala harus menginformasikan hasil implementasinya kepada publik. Dengan demikian, masyarakat dapat menyampaikan komplainnya dengan terarah dan tepat sasaran. (<http://alisjahbana08.wordpress.com>) diakses – 15 Maret 2011.

Salah satu bidang layanan publik yang krusial adalah masalah perijinan. Perijinan merupakan aspek regulasi dan legalitas dari berbagai bidang kegiatan masyarakat yang ditetapkan oleh pejabat administrasi negara melalui prosedur tertentu. Masalah perijinan menyangkut dua sisi kepentingan yaitu, kepentingan pemerintah daerah untuk melakukan regulasi terhadap kegiatan tertentu yang dilakukan oleh masyarakat agar sesuai dengan perencanaan, kondisi dan kebutuhan pemerintah daerah, di sisi lain adalah kepentingan kebutuhan masyarakat untuk memperoleh kepastian hukum dalam melakukan usaha dan kegiatan yang mempunyai efek di bidang sosial, ekonomi, politik dan sebagainya.

Sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang makin meningkat, tuntutan yang lebih terbuka, serta perkembangan globalisasi yang memicu peningkatan yang lebih cepat lagi dalam kebutuhan dan tuntutan akan pelayanan publik, maka model birokrasi tradisional biasanya dianggap tidak lagi memadai. Untuk itu, diperlukan satu model baru yang mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan ini. Model yang mampu menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat serta merespon berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat.

Sepuluh tahun lalu Kabupaten Bojonegoro mungkin lebih identik dengan *image* daerah minus, tandus dan sarat keterbelakangan. Namun, adanya komitmen dari pemerintah daerah telah membuktikan bahwa konsistensi dan kerja keras mampu mengubah Bojonegoro yang gersang menjadi daerah dengan segudang keberhasilan.

Kebijakan pembangunan difokuskan tidak hanya sektor ekonomi, pendidikan dan kesehatan namun juga pada peningkatan kualitas Sumber Daya

Manusia (SDM). Dengan SDM yang berkualitas, pemberdayaan potensi daerah akan lebih optimal. Secara bertahap seluruh instansi dan desa pun dilengkapi dengan sarana komputer lengkap dengan jaringan online. Dengan perangkat tersebut akses pelayanan publik seperti pengurusan perijinan, surat-surat identitas hingga sertifikasi tanah menjadi lebih mudah, cepat dan transparan.

Dari permasalahan diatas pemerintah Kabupaten Bojonegoro mempunyai kebijakan untuk mereformasi birokrasi yang ada di daerah dalam rangka meningkatkan pelayanan perijinan dan non perijinan maka dengan ini pemerintah membuat suatu kebijakan yaitu Badan Perijinan. Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro merupakan sebuah lembaga yang bergerak di bidang perijinan, segala bentuk urusan dalam perannya sebagai lembaga pemerintahan daerah yang mempunyai tugas pemerintahan yakni dalam segi pelayanan. Dalam hal ini badan pelayanan terpadu melayani memberikan ijin mendirikan bangunan kepada masyarakat di Kabupaten Bojonegoro dan perijinan lainnya. Karena selama ini pengurusan pelayanan perijinan proses pengurusannya masih dinilai kurang berkualitas, maka dari pada itu Badan Perijinan ingin memberikan proses pelayanan perijinan berkualitas. Untuk itu badan perijinan ingin membuat proses perijinan yang efektif dan berkualitas dari yang sudah ada. Kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) peran Badan Perijinan mempunyai pengaruh bagi pembangunan daerah namun dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan wewenang pun terkadang mengalami sebuah permasalahan pelayanan terkait dengan mutu dan kualitas pelayanan yang telah diberikan kepada masyarakat setempat khususnya daerah kabupaten.

Terciptanya pelayanan yang berkualitas tersebut merupakan kewajiban semua pihak yang terkait untuk dapat merubah atau meminimalkan memperbaiki keadaan agar lebih baik. Dalam penjelasan di atas, maka penulis berminat untuk meneliti lebih lanjut dan mengangkatnya dalam penelitian dengan judul **“Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro)”**.

### **B. Rumusan Masalah**

Badan Perijinan merupakan Badan Pemerintahan Kabupaten Bojonegoro yang telah melakukan Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas Pelayanan Publik. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diambil suatu rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah yang dilakukan pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dalam peningkatan Pelayanan Publik?
2. Bagaimana peningkatan kualitas Pelayanan Publik pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan dan yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui lebih dalam tentang Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah yang terjadi pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dalam peningkatan Pelayanan Publik.

2. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis tentang peningkatan kualitas Pelayanan Publik pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Adapun kontribusi dari penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua), yaitu secara akademis dan teoritis.

##### **1. Secara Akademis**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi mahasiswa serta peneliti lain mengenai ilmu pengetahuan dan wawasan tentang reformasi kelembagaan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Hasil dari penelitian ini diharapkan juga mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan disiplin Ilmu Administrasi Publik.

##### **2. Secara Teoritis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi pembandingan bagi peneliti yang telah lalu, serta sebagai wahana bacaan bagi peneliti yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang dengan mengangkat topik/tema yang sama.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah pembahasan penulis menyusun sistematika pembahasan sehingga pada akhirnya akan tampak secara garis besar isi dan pola pemikiran yang saling berkaitan. Sistematika pembahasan yang dimaksud tersebut antara lain :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini peneliti memberikan penjelasan secara umum mengenai latar belakang penelitian dan alasan judul tersebut diambil, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini peneliti menguraikan konsep-konsep, pendapat para ahli dan karya ilmiah dari buku serta jurnal terutama yang berkaitan erat dengan permasalahan yang diambil oleh peneliti yang berfungsi untuk pemecahan masalah tersebut.

## BAB III: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini peneliti mengemukakan jenis penelitian yang digunakan, lokasi penelitian, fokus penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan, metode penelitian dan teknik pengumpulan data, instrument penelitian dan analisis data.

## BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dikemukakan data-data yang dihimpun dari permasalahan yang dikaji sejak awal tercantum dalam fokus penelitian. Kemudian data yang telah dihimpun tersebut dianalisis dan diinterpretasikan.

## BAB V : PENUTUP

Kesimpulan, merupakan hasil akhir dari penulis skripsi yang merupakan kebulatan pemikiran, sehingga berguna bagi semua pihak. Saran, merupakan bentuk solusi ataupun pemikiran-pemikiran tentang

jalan keluar yang dapat ditempuh untuk mengatasi masalah yang ada dalam penulisan skripsi ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pemerintahan Daerah**

##### **1. Desentralisasi**

Dengan adanya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 dan diperkuat dengan lahirnya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 berarti sistem pemerintahan yang ada di negeri ini menjadi berubah dari Sentralisasi menjadi Desentralisasi. Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi. Pada saat sekarang ini banyak perusahaan atau organisasi yang memilih serta menerapkan sistem desentralisasi karena dapat memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktifitas suatu organisasi.

Desentralisasi menurut Joeniarto dalam Handoyo (1998 : 16) adalah asas yang bermaksud memberikan wewenang dari Pemerintah Negara kepada pemerintah lokal untuk mengatur dan mengurus rumah tangga sendiri. Berbicara mengenai wewenang yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah lokal, maka suatu daerah diberi hak untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri atau bisa disebut dengan otonomi.

Pengertian lain desentralisasi juga tertuang dalam ketentuan umum Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yaitu desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam

sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pengertian mengenai desentralisasi erat kaitannya dengan otonomi daerah, karena otonomi daerah merupakan akibat dari penyerahan wewenang pemerintahan dari pemerintah yang lebih tinggi kedudukannya, yang dalam hal ini adalah pemerintah pusat, kepada pemerintah dibawahnya yaitu pemerintah daerah.

Terdapat beberapa keuntungan yang diperoleh dengan diterapkannya sistem desentralisasi menurut Kaho (2008 : 8), adalah sebagai berikut :

1. Mengurangi bertumpuknya pekerjaan di pusat pemerintahan.
2. Dalam menghadapi masalah yang amat mendesak dan membutuhkan tindakan yang cepat, daerah tidak perlu menunggu instruksi dari pemerintah pusat.
3. Dapat mengurangi birokrasi dalam arti yang buruk, karena setiap keputusan dapat segera di laksanakan.
4. Dalam sistem desentralisasi dapat diadakan pembedaan (diferensiasi) dan pengkhususan (spesialisasi) yang berguna bagi kepentingan tertentu, khususnya desentralisasi territorial yang dapat lebih mudah menyesuaikan diri pada kebutuhan atau keperluan dan keadaan khusus daerah.
5. Dengan adanya desentralisasi territorial, daerah otonom dapat merupakan laboratorium dalam hal-hal yang berhubungan dalam pemerintahan yang dapat bermanfaat bagi seluruh wilayah Negara, sedangkan yang kurang baik dapat dibatasi pada suatu daerah tertentu saja dan oleh karena itu dapat lebih mudah untuk ditiadakan.
6. Dari segi psikologis, desentralisasi dapat lebih memberikan kepuasan dari daerah-daerah karena sifatnya yang lebih langsung.

Sedangkan kelemahan dalam penerapan sistem desentralisasi menurut Kaho (2008 : 8-9), adalah sebagai berikut :

1. Karena besarnya organ pemerintahan, maka struktur pemerintahan bertambah kompleks yang dapat mempersulit koordinasi.
2. Keseimbangan dan keserasian antara bermacam-macam kepentingan daerah dapat lebih mudah terganggu.
3. Mengenai desentralisasi territorial, dapat mendorong timbulnya apa yang disebut Provinsialisme.
4. Keputusan yang diambil memerlukan waktu yang lama, karena memerlukan perundingan yang bertele-tele.

5. Dalam penyelenggaraan desentralisasi, diperlukan biaya yang lebih banyak dan lebih sulit.

## **2. Otonomi Daerah**

Setelah lengsernya Orde baru kemudian lahir Undang-undang yang mengatur tentang Otonomi daerah. Otonomi daerah terlahir juga karena adanya tuntutan dari masyarakat supaya pemerintah daerah bisa memberikan pelayanan yang lebih baik karena langsung ditangani oleh pemerintah daerah dan tidak lagi oleh pemerintah pusat. Otonomi daerah dapat diartikan sebagai hak, wewenang, dan kewajiban yang diberikan kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka pelayanan terhadap masyarakat dan pelaksanaan pembangunan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sedangkan yang dimaksud dengan daerah otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat.

Otonomi daerah di Indonesia dilaksanakan dalam rangka Desentralisasi bidang pemerintahan. Dalam kamus bahasa Indonesia, kata otonomi memiliki arti “pemerintahan sendiri” (Badudu, 1994). Pengertian Otonomi dalam etimologi, kata otonomi berasal dari bahasa Latin “*autos*” yang artinya sendiri dan “*nomos*” yang bermakna aturan. Sehingga gabungan dari kedua makna tersebut adalah “pemerintahan sendiri” yaitu untuk mengatur rumah tangga sendiri. Dalam *encyclopedia of social science* kata “*autonomy*” diartikan sebagai hak suatu

badan sosial untuk mengurus sendiri. Konsep ini mengandung pengertian yang sempit, yaitu sebagai hubungan antara suatu badan dengan badan yang lain yang lebih berkuasa untuk menguasainya.

Berdasarkan Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah, menyatakan bahwa “otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dan juga menyesuaikan peraturan-peraturan yang sudah dibuat (C.J Franseen dalam Wiyono, 2006 : 30).

Sedangkan menurut Logemann dalam Wiyono (2006 : 30) yaitu ; Otonomi sebagai kebebasan bergerak yang diberikan kepada daerah otonom dengan tujuan memberikan kesempatan kepada daerah untuk mempergunakan prakarsanya sendiri dari segala macam kekuasaannya, untuk mengurus kepentingan umum (penduduk). Pemerintah yang demikian ini dinamakan otonom.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa otonomi daerah adalah sebagai hak, wewenang dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Meskipun satu daerah mempunyai hak dan wewenang yang besar dalam mengurus rumah tangganya sendiri bukan berarti dapat dilakukan dengan sebebaskan-bebasnya tanpa memperhatikan peraturan yang berlaku, tetapi tetap ada batasan-batasan aturan yang harus dipatuhi untuk menjaga persatuan dan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Terdapat dua nilai dasar yang dikembangkan dalam UUD 1945 berkenaan dengan pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia, yaitu:

1. Nilai Unitaris, yang diwujudkan dalam pandangan bahwa Indonesia tidak mempunyai kesatuan pemerintahan lain di dalamnya yang bersifat negara ("*Eenheidstaat*"), yang berarti kedaulatan yang melekat pada rakyat, bangsa dan negara Republik Indonesia tidak akan terbagi di antara kesatuan-kesatuan pemerintahan; dan
2. Nilai dasar Desentralisasi Teritorial, dari isi dan jiwa pasal 18 Undang-undang Dasar 1945 beserta penjelasannya sebagaimana tersebut di atas maka jelaslah bahwa Pemerintah diwajibkan untuk melaksanakan politik desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang ketatanegaraan.

Beberapa aturan perundang-undangan yang berhubungan dengan pelaksanaan Otonomi Daerah:

1. Undang-Undang No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan Daerah.
2. Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
3. Undang-Undang No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
4. Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

5. Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
6. Perpu No. 3 Tahun 2005 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
7. Undang-Undang No. 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

### **3. Pemerintah Daerah**

Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah memuat pengertian Pemerintahan Daerah dan Pemerintah Daerah pada pasal ketentuan umum sebagai berikut :

“Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia tahun 1945. Sedangkan yang dimaksud dengan Pemerintah Daerah adalah Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah.”

Kata “Pemerintah” atau “Pemerintahan”, berasal dari suku kata “perintah” yang berarti beberapa unsur yang menjadi ciri khas dari “perintah”, diantaranya :

- a. Adanya “keharusan”, menunjuk kewajiban untuk melaksanakan apa yang diperintahkan
- b. Adanya dua pihak, yaitu yang memberi perintah dan yang menerima perintah.
- c. Adanya hubungan fungsional antara yang memberi dan yang menerima perintah
- d. Adanya kewenangan atau kekuasaan untuk memberi perintah

Sedangkan “Pemerintah Daerah” merupakan badan yang menyelenggarakan tugas-tugas untuk pemerintahan dan pembangunan yang ada di daerah.

Landasan dasar pembentukan Pemerintahan Daerah di Indonesia adalah Undang-Undang Dasar 1945 yang tertuang dalam pasal 1 ayat 1 dan pasal 18 ayat 1 yang berbunyi :

“Negara Indonesia ialah Negara Kesatuan yang berbentuk Republik. Dan Negara Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan provinsi itu dibagi atas Kabupaten dan Kota, yang tiap-tiap Provinsi, Kabupaten, dan Kota itu mempunyai pemerintahan daerah, yang diatur dengan Undang-Undang”.

Pemerintah daerah mempunyai tiga fungsi utama (Nurcholis, 2005 : 291), yaitu :

1. Memberikan pelayanan/*service* baik pelayanan perorangan maupun pelayanan publik/khalayak
2. Melakukan pembangunan fasilitas ekonomi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi
3. Memberikan perlindungan kepada msyarakat.

Prinsip penyelenggaraan Pemerintahan Daerah :

1. Digunakannya asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan
2. Penyelenggaraan asas desentralisasi secara utuh dan bulat yang dilakukan di Daerah Kabupaten dan Daerah Kota
3. Asas tugas pembantuan yang dapat dilaksanakan di Daerah Propinsi, Daerah Kabupaten, Daerah Kota dan Desa.

(Deddy dan Dadang, 2004 : 6)

Pemerintahan daerah dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggara otonomi daerah, perlu memperhatikan hubungan antar susunan pemerintahan dan antar pemerintahan daerah. Aspek hubungan keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dilaksanakan secara adil dan selaras. Disamping itu, perlu diperhatikan pula peluang dan tantangan dalam persaingan global dengan memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Agar mampu menjalankan peranannya tersebut, daerah diberikan kewenangan yang seluas-luasnya disertai dengan pemberian hak dan kewajiban menyelenggarakan otonomi daerah dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Sejak dikeluarkannya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999, banyak kalangan menilai sebagai suatu era kebangkitan kembali otonomi daerah di Indonesia. Hal tersebut ditandai dengan terjadi perluasan wewenang pemerintah daerah, terutama pada Kabupaten/Kota yang sebagian otonomi penuh sehingga merentangkan harapan akan terwujudnya *local accountability*, yakni meningkatkan kemampuan pemerintah daerah dalam memperhatikan hak-hak dari komunitasnya bukan lagi suatu hal yang mustahil.

Sehingga di awal tahun 2000 merupakan era perubahan sistem pemerintahan yang ada di negeri ini dari sentralisasi (terpusat) menjadi desentralisasi. Hal tersebut tentu disambut baik oleh banyak pihak, dimana daerah diberi kewenangan untuk mengurus urusan daerah tersebut tanpa menunggu kebijakan atau perintah dari pemerintah pusat lagi seperti di era orde baru.

Kemudian pada tahun 2004 muncul lagi sebuah Undang-Undang baru No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Hal tersebut semakin menguatkan tentang kedudukan dari otonomi daerah.

Untuk itu akhirnya keluarlah Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 yang memperbaiki susunan dari pemerintah daerah. Yaitu pada pasal 3 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menyebutkan bahwa pemerintahan daerah terdiri:

- a. Daerah propinsi yang terdiri atas Pemerintah Daerah Propinsi dan DPRD Propinsi
- b. Pemerintah Kabupaten atau Kota yang terdiri atas Pemerintah Kabupaten atau Kota dan DPRD Kabupaten atau Kota.

Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi. Kemudian daerah-daerah provinsi itu dibagi lagi atas daerah kabupaten dan daerah kota. Setiap daerah Provinsi, daerah kabupaten dan daerah Kota mempunyai Pemerintah Daerah yang diatur dengan undang-undang. Pemerintah Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten, dan Kota mengatur dan mengurus sendiri urusan Pemerintah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan (Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004). Pemerintah Daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang oleh Undang-Undang ditentukan sebagai urusan Pemerintah Pusat.

Selain itu tidak ada hubungan hierarki antara Pemerintah Propinsi dengan Pemerintah Kabupaten atau Kota. Daerah Kabupaten dan daerah Kota mencerminkan desentralisasi secara bulat dalam wujud otonomi yang luas, nyata dan tanggung jawab. Oleh karena pelaksanaan asas desentralisasi hanya

diletakkan di daerah propinsi sebagai wilayah administrasi, kini di daerah kabupaten atau kota tidak ada lagi wilayah Administrasi. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemandirian daerah otonom.

Pada dasarnya Pembentukan daerah otonom dilakukan berdasarkan pertimbangan kemampuan ekonomi, potensi daerah, sosial budaya, sosial politik, jumlah penduduk, luas daerah dan pertimbangan lainnya. Pembentukan daerah, nama, batas dan ibu kota ditetapkan dengan undang-undang. Kriteria penghapusan, penggabungan, dan pemekaran daerah ditetapkan berdasarkan Peraturan Pemerintah sementara pelaksanaannya ditetapkan dengan undang-undang. Sedangkan dalam menjalankan urusan otonomi, daerah memiliki hak dan kewajiban. Hak daerah otonom meliputi mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya: memilih pimpinan daerah, mengelola aparatur daerah, mengelola kekayaan daerah, memungut pajak dan retribusi daerah, mendapatkan bagi hasil dari pengelolaan sumber daya alam dan sumber daya lainnya yang berada di daerah, mendapatkan sumber-sumber pendapatan lain yang sah dan mendapatkan hal lain yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Kewajiban daerah otonom meliputi : melindungi masyarakat, menjaga persatuan kesatuan dan kerukunan nasional serta keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia, meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, meningkatkan kehidupan demokrasi, mewujudkan keadilan dan pemerataan, meningkatkan pelayanan dasar pendidikan, menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan, menyediakan fasilitas sosial dan fasilitas umum yang layak, mengembangkan sumber daya produktif daerah, melestarikan lingkungan hidup, mengelola

administrasi kependudukan, melestarikan nilai sosial budaya, membentuk dan menerapkan peraturan perundang-undangan sesuai dengan kewenangannya, dan kewajiban lain yang diatur dalam perundang-undangan.

Berdasarkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah, dijelaskan bahwa pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam UUD Negara Indonesia tahun 1945.

Dasar hukum dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yaitu diatur dalam Undang-Undang Dasar 1945. Dalam hal ini dasar pembentukan pemerintah daerah ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 pada pasal 8 yang berbunyi “Pembagian daerah Indonesia atas daerah besar dan kecil dengan bentuk dan susunan pemerintahannya ditetapkan dalam undang-undang, dengan memandang dan mengingat dasar permusyawaratan dalam sistem pemerintahan Negara dan hak-hak asal-usul dalam daerah-daerah yang bersifat istimewa”.

Dengan dianutnya sistem Desentralisasi ini, penyelenggaraan Pemerintah Daerah Negara didasarkan pada prinsip pemencaran kekuasaan yang bertujuan untuk mencapai efektifitas dalam penyelenggaraan pemerintah dan guna pengembangan demokrasi dari bawah (Dwidjowiyoto, 2000 : 152). Sebagai konsekuensi dianutnya asas ini, dibentuklah unit-unit pemerintah setempat yang disebut Daerah Otonom, yakni daerah yang berhak dan berkewajiban mengatur

dan mengawasi rumah tangganya sendiri atas dasar kebijaksanaan dan inisiatif, pembiayaan dan dilakukan oleh perangkat daerah sendiri.

## **B. Kelembagaan Daerah**

### **1. Pengertian Lembaga**

Lembaga diartikan sebagai suatu organisasi formal yang menghasilkan perubahan dan yang melindungi perubahan, dan jaringan dukungan-dukungan yang dikembangkan dalam lingkungan tidak diartikan sebagai pola-pola kegiatan yang normatif atau sebagai suatu sektor masyarakat (Eaton, 1993 : 23).

Istilah “lembaga” (*institution*) dan “pengembangan kelembagaan” (*institutional development*) atau “pembinaan kelembagaan” yang berbeda pola. Di sini pengembangan kelembagaan sinonim dengan pembinaan kelembagaan dan didefinisikan sebagai proses untuk memperbaiki kemampuan lembaga guna mengefektifkan penggunaan sumber daya manusia dengan keuangan yang tersedia. Proses ini dapat secara internal digerakkan oleh manajer sebuah lembaga atau dicampurtangani dan dipromosikan oleh pemerintah atau oleh badan-badan pembangunan (Israel, 1992 : 13).

Menurut Horton dalam Nurcholis (2005 : 211) menjelaskan bahwa lembaga adalah suatu sistem norma yang dipakai untuk mencapai tujuan atau aktivitas yang dirasa penting, atau kumpulan kebiasaan dan tata kelakuan yang terorganisir yang terpusat dalam kegiatan utama manusia. Jadi, lembaga itu berupa norma-norma yang dipakai masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya.

Lembaga adalah proses terstruktur, yang dipakai orang untuk menyelenggarakan kegiatannya. Jadi, lembaga pemerintahan daerah adalah sistem

aturan atau proses yang terstruktur, yang digunakan untuk menyelenggarakan pemerintah daerah.

Konsep umum mengenai lembaga meliputi apa yang ada pada tingkat lokal atau masyarakat, unit manajemen proyek, badan prastatus, departemen-departemen di pemerintah pusat dan sebagainya. Sebuah lembaga dapat merupakan milik negara atau sektor swasta dan juga bisa mengacu pada fungsi-fungsi administrasi pemerintah.

Pengembangan kelembagaan menyangkut sistem manajemen, termasuk pemantauan dan evaluasi; struktur dan perubahan organisasi; perencanaan; termasuk perencanaan untuk suatu proses investasi yang efisien; kebijaksanaan pengaturan staf dan personalia; pelatihan staf; prestasi keuangan, termasuk manajemen keuangan dan perencanaan, penyusunan anggaran, akunting, dan auditing; perawatan; dan pengadaan. Persoalan-persoalan lain, khususnya yang berada di bawah fokus sektor atau sub sektor, adalah koordinasi antar badan dan kebijaksanaan sektor mengenai lembaga. (Israel, 1992 : 13-14)

## **2. Struktur Lembaga**

Menurut Jones dalam Hessel (2006 : 123), struktur organisasi adalah sistem formal dari aturan dan tugas serta hubungan otoritas yang mengawasi bagaimana anggota organisasi bekerja sama dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Tulis dalam Srijanti (2007 : 247), perubahan terhadap sumber daya manusia sebesar 10 persen saja dapat mengubah struktur organisasi, selain perubahan yang disebabkan faktor teknologi, ekonomi, politik,

dan sosial. Praktik manajemen yang lama baik menyangkut struktur organisasi, personel, dan tugas pokok, akan menyebabkan resistensi terhadap perubahan dan menyebabkan sulitnya melakukan restrukturisasi organisasi dalam rangka mencapai efisiensi. Dalam rangka menghadapi perubahan yang begitu cepat, maka beberapa hal yang penting dilakukan adalah :

Memelihara kesadaran yang tinggi akan urgensi

Kesadaran yang tinggi akan tingkat urgensi yaitu memahami hal yang mendesak dan menempatkannya sebagai prioritas dalam menghadapinya, sangat membantu proses mengatasi masalah dan langkah perubahan yang besar.

Penyusunan pranata organisasi

Tantangan utama dalam mendesain dan pengembangan pranata organisasi pemerintah dan sistem nasional adalah mengoptimalkan informasi pengambilan keputusan serta menciptakan sistem penggajian yang sepadan dengan kinerja.

Perubahan struktur organisasi

Perubahan struktur organisasi mencakup tiga unsur sebagai determinan, yaitu :

(a) sistem penetapan wewenang, tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab, (b) sistem balas jasa yang sepadan, dan (c) sistem evaluasi indikator atau pengukuran kinerja untuk individu dan unit organisasi.

### **3. Penataan Kelembagaan**

Selama ini pemerintah pusat telah banyak mengeluarkan kebijakan untuk mengatur organisasi di pemerintah daerah. Salah satunya pada awal pemerintahan

reformasi dikeluarkan PP No. 84 Tahun 2000. PP ini dibuat untuk mengatasi penataan organisasi dan SDM akibat kebijakan otonomi daerah berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999/UU No. 32 Tahun 2004. Dalam UU ini organisasi pemerintah daerah berubah, dari adanya organisasi vertikal dari masing-masing departemen di pemerintah pusat yang berupa kantor-kantor wilayah (Kanwil) di provinsi, dan kantor departemen (Kandep) di kabupaten/kota madya dihapus menjadi organisasi daerah yang berupa dinas-dinas. Akibat dari perubahan organisasi ini, maka PP No. 84/2000 memberikan kebijakan yang mengatur penataan kepegawaian berikut satuan organisasinya. PP No. 84 ini selintas dapat dianalisis memberikan kebebasan daerah menyusun organisasinya dengan memerhatikan pelimpahan kepegawaian dari pegawai pemerintah pusat menjadi pegawai yang bekerja dan dibiayai oleh pemerintah daerah. Dengan demikian PP No. 84 Tahun 2000 ini mengemukakan susunan organisasi di pemerintah daerah.

Penataan organisasi perlu dilakukan mengingat jumlah pegawai dan jumlah organisasi bisa mengakibatkan tidak efektifnya penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Jumlah unit organisasi harus menunjukkan adanya keseimbangan dengan jumlah pegawainya. Banyak terjadi jumlah pegawai dalam suatu unit organisasi yang deskripsi tugas tidak terlampau kompleks ditempati jumlah pegawai yang besar. Misalnya, di unit organisasi yang disebut “bagian umum” yang deskripsi tugasnya tidak menentu jumlah pegawai banyaknya. Oleh karena itu, penataan pegawai dengan jumlah unit organisasi perlu dilakukan agar tidak cenderung pemborosan. Upaya untuk melakukan penataan unit organisasi

dengan jumlah pegawai yang tepat untuk keperluan melaksanakan tugas kewajiban organisasi disebut “*rightsizing*”.

Upaya *rightsizing* dilakukan dalam beberapa tahapan, yaitu :

#### 1. Menentukan Kebijakan Strategis

Kebijakan strategis yang diterapkan baik di lingkungan departemen pemerintah pusat maupun pemerintah daerah isinya meliputi visi, misi, tujuan, dan domain dari masing-masing unit yang ada. Pimpinan departemen maupun kepala daerah harus menentukan kebijakan strategis sebagai panduan untuk menentukan berapa banyak dan apa saja jenis organisasi dan kepegawaian yang dibutuhkan untuk masing-masing unit organisasinya.

#### 2. *Organizing Mode*, Menentukan Jenis dan Jumlah Satuan Organisasinya (Pembagian Satuan Organisasi)

Pembagian Satuan Organisasi yaitu pembentukan unit-unit organisasi seperti direktorat, biro, dan dinas-dinas yang sesuai dan selaras dengan kebijakan strategis. Dalam *organizing mode* ini juga diatur hierarki dari satuan-satuan organisasi dari unsur-unsur yang ada. Diatur pula tata hubungan, wewenang, dan tanggung jawab diantara masing-masing unsur organisasi yang ada.

#### 3. Memadukan Orang-orang dalam Organisasi

Kegiatan ini dimulai dengan penentuan kebutuhan, seleksi, penempatan, pengembangan, promosi, pemberhentian, dan pensiun. Jenis dan jumlah beserta kualifikasinya harus selaras dengan kebijakan strategi yang sudah ditetapkan (Thoha, 2005 : 97-100).

### **C. Reformasi**

## 1. Pengertian Reformasi

Pertama kali kata “reformasi” muncul pada abad ke-16 dimana di Eropa Barat sedang terjadi *religious revolution* yang dilancarkan oleh kalangan yang menamakan dirinya kelompok “*protestant*” terhadap gereja katolik dan kemudian menjalar ke berbagai penjuru dunia. Kata reformasi kemudian digunakan sebagai sebutan bagi upaya kolektif dan korektif terhadap penyimpangan, ketimpangan, ketidakadilan dan tindakan penguasa yang bertentangan dengan akal sehat yang dilancarkan oleh kelompok atau pihak yang merasa tertindas. Menurut *Encyclopedia Britanica*, reformasi adalah gerakan pembaharuan yang dilancarkan oleh kekuatan tertentu di dalam masyarakat sebagai reaksi atau koreksi total dan fundamental terhadap kekuasaan yang sedang berjalan berdasarkan pertimbangan moral, politik, ekonomi, dan doktrinal.

Bagi masyarakat ilmiah kata “reformasi” bukanlah hal yang baru karena menyangkut perubahan-perubahan pemikiran sesuai dengan perkembangan yang terjadi. Ilmu Administrasi telah mengenal kata “reformasi” sejak akhir abad 19 atau lebih dari seratus tahun yang lalu. Dalam studi ilmu administrasi publik dikenal dengan konsep pengembangan organisasi (*Organizational Development/OD*) yang pada hakekatnya merupakan reformasi untuk melakukan perubahan dan pengembangan, baik menyangkut perubahan struktural maupun perubahan sistem. Reformasi dapat diartikan sebagai sistem secara luas atau perubahan struktural secara khusus (Rewansyah, 2010 : 117).

Penggunaan kata “reformasi” dalam studi ilmu administrasi, seperti dikemukakan oleh Nigro dan Nigro (1984 : 12), yaitu:

*“The first successes in the cities with administrative reform, beginning in the late nineteenth century created the need for trained persons to fill jobs in government and stimulated the development of the first university public administration programs”.*

(“Dua hasil reformasi administrasi pada waktu itu, yaitu pertama, penempatan orang-orang yang terlatih dalam jabatan-jabatan pemerintahan, dan kedua, berdirinya perguruan tinggi dalam ilmu administrasi yang lulusannya menjadi pemimpin-pemimpin yang melakukan reformasi administrasi dalam pemerintahan”).

Jadi pada waktu itu reformasi administrasi dipelopori oleh universitas/perguruan tinggi yang menghasilkan lulusannya untuk melakukan perubahan dalam praktek administrasi publik (negara).

Dengan memperhatikan pendapat-pendapat tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa reformasi administrasi publik dilakukan untuk mengantisipasi dan memperlancar perubahan-perubahan sosial (*social changes*). Artinya, manakala masyarakat menghendaki perubahan, maka perlu dilakukan dengan mereformasi sistem administrasi publik yang sedang berlaku. Hal ini sesuai dengan pengertian administrasi sebagai lembaga kerja sama yang terstruktur untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Oleh karena itu perubahan keinginan dan tujuan masyarakat akan mengakibatkan perubahan sistem administrasi publik (negara) itu sendiri (Rewansyah, 2010 : 120).

Istilah reformasi mengandung begitu banyak pengertian, makna, baik dalam arti sempit maupun luas, menimbulkan banyak harapan bahkan juga pertengkarannya yang tidak kunjung usai mengenai apa sebenarnya reformasi itu. Apa pun makna dan tujuan yang melekat atau yang dilekatkan pada istilah tersebut, senantiasa ada nilai positif yang diberikan kepadanya. Seperti halnya dengan kebanyakan ilmu sosial, konsep reformasi diartikan berbeda antara sarjana

yang satu dengan yang lain. Oleh karena itu, sebenarnya tidak ada takrif yang dapat diterima secara umum. Hal ini senada dengan pendapat Gerald E. Caiden dalam Zauhar (1996 : 5) yang menyatakan : Studi tentang reformasi terhambat oleh tidak adanya definisi yang dapat diterima secara universal. Perbedaan pemakaian terhadap istilah ini telah menyebabkan kebingungan dan kesulitan baik dalam menentukan parameter dalam penelitian maupun di dalam pengembangan teori. Yang jelas reformasi itu diyakini akan membawa perbaikan, perubahan bagi kehidupan suatu bangsa.

Istilah ini dipakai untuk menunjuk berbagai macam kegiatan seperti: kegiatan penyempurnaan administrasi, pemeriksaan administratif, pengobatan terhadap segala macam ketidakberesan administrasi, sarana untuk menciptakan pemerintahan yang lebih bersih, dan gaya diri seorang pembaru administrasi (Zauhar, 1996 : 5).

Seminar tentang *Administrative Reform and Innovations* yang diselenggarakan oleh Pemerintah Malaysia bekerjasama dengan *Eastern Regional Organization for Public Administration* (Eropa) di Kuala Lumpur pada bulan Juni 1986, telah menyepakati bahwa reformasi administrasi tidak hanya diartikan sebagai perbaikan struktur organisasi, akan tetapi meliputi pula perbaikan perilaku orang yang terlibat di dalamnya. Sebagaimana dikemukakan oleh moderator seminar, Hahn Been Lee bahwa :

*“There was a genuine concensus from the very beginning of the seminar on what we really mean change of names and structures of some administrative organization. Reather, it meant changing the behavior of those involved”.*

(“Dari awal seminar telah ada kesepakatan pada apa yang kami maksud perubahan nama dan struktur (dari) beberapa organisasi administrasi. Hal itu berarti mengubah perilaku mereka yang terlibat”).

Dari makalah yang disajikan ada beberapa definisi yang menekankan pada aspek kelembagaan dan perilaku, ada pula yang menekankan pada aspek perilaku saja. Namun sayangnya tidak ada satu pun yang secara eksplisit menekankan pada aspek kelembagaan.

Diantara sekian banyak yang menekankan hanya pada aspek attitudinal adalah Suk Choon Cho, peserta dari Korea, yang menyatakan bahwa:

*“Administrative reform as a conscious human effort to introduce changes into the behavior and performance of administrators”.*  
 (“Reformasi administrasi sebagai usaha (sadar) manusia untuk memperkenalkan perubahan menjadi perilaku dan *performance* dari administrasi”).

Sedangkan definisi yang menekankan pada aspek kelembagaan dan perilaku adalah Jose Veloso Abueva. Ia memandang reformasi administrasi sebagai:

*“Essentially a deliberate attempt to use power, authority and influence to change the goals, structure or procedures of the bureaucracy, and therefore, to alter the behavior of its personel”.*  
 (“Pada dasarnya, usaha untuk menggunakan kekuatan, kekuasaan dan pengaruh adalah untuk merubah tujuan, struktur atau prosedur (dari) birokrasi dan untuk mengubah perilaku personelnnya”).

Walaupun definisi Abueva telah mencakup baik aspek kelembagaan maupun perilaku, namun belum mencakup tujuan *administrative reform*. Definisi yang memadai adalah yang mencakup tujuan *administrative reform* di samping mencakup isinya, yang meliputi aspek kelembagaan dan perilaku. Jika aspek kelembagaan dan perilaku serta aspek tujuan merupakan syarat kelengkapan definisi reformasi administrasi, maka definisi yang sekiranya dapat mencakup tiga

aspek itu adalah: Reformasi Administrasi merupakan suatu usaha sadar dan terencana untuk mengubah:

- a. Struktur dan prosedur birokrasi (aspek reorganisasi atau institusional atau kelembagaan)
- b. Sikap dan perilaku birokrat (aspek perilaku), guna meningkatkan efektivitas organisasi atau terciptanya administrasi yang sehat dan menjamin tercapainya tujuan pembangunan nasional (Zauhar, 1996 : 10-11) .

Reformasi sering diartikan untuk menunjuk kegiatan seperti perbaikan, pembaharuan, penyempurnaan ataupun perubahan yang radikal. Selain itu secara lebih jelas diungkapkan oleh Basri dalam Khazim (1998 : 78) bahwa pengertian reformasi mengandung 2 unsur yaitu :

1. Pembaharuan, karena sistem yang ada tidak mampu lagi merespon persoalan-persoalan yang muncul akibat dari perubahan internal dan eksternal.
2. Perubahan kearah yang lebih baik karena kemenangan-kemenangan dari pola-pola normal, nilai-nilai universal dan hukum alam.

Dari pendapat di atas disimpulkan bahwa, pengertian reformasi adalah upaya untuk melakukan pembaharuan, perubahan kearah yang lebih baik dan menemukan ketidakberesan dalam lingkungan serta sistem yang tidak mampu lagi menangani masalah yang muncul.

Reformasi adalah sebagai suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem birokrasi yang bertujuan mengubah struktur, tingkah laku, dan keberadaan atau kebiasaan yang telah lama. Sedangkan definisi yang lain adalah reformasi sebagai suatu proses untuk mengubah proses prosedur birokrasi publik dan sikap serta tingkah laku birokrat untuk mencapai efektifitas birokrasi. ([www.balipost.co.id/balipostcetak](http://www.balipost.co.id/balipostcetak)).

Dari pengertian ini, maka reformasi ruang lingkungannya tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur, tetapi juga mengkaitkan perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku (*the ethics being*). Karena pada hakikatnya reformasi itu merupakan upaya bangsa yang perlu dilakukan tiada henti untuk selalu mencari dan menemukan format baru di berbagai bidang kehidupan dalam rangka menyempurnakan kualitasnya. Dan secara fundamental reformasi itu adalah merupakan *a major change of the mindset* untuk mengubah tata pikir yang keliru, yang perlu direvisi menuju ke tata pikir yang lebih mendasar sesuai dengan cita-cita dan kepentingan masyarakat bangsa kita (Islamy, 2001 : 13).

Reformasi adalah suatu gerakan pembaharuan yang bertujuan untuk membuat koreksi terhadap bekerjanya institusi-institusi, dan berusaha menghilangkan bermacam “penyakit” yang dianggap sebagai sumber *malfuction*-nya berbagai institusi, dalam tata sosial yang ada. Jadi tujuannya lebih kepada memperbaiki fungsi daripada memperbaiki struktur. Inilah salah satu ciri, yang membedakan “reformasi” dan ”revolusi” (Hoult, 1969 : 274).

## **2. Lingkup Reformasi**

Ruang lingkup reformasi, mencakup keseluruhan penyempurnaan organisasi publik dalam skala makro, baik menyangkut aspek formal maupun kultural. Aspek formal meliputi :

1. Perbaikan tatanan organisasi
2. Metode
3. Kinerja

4. Struktur organisasi
5. Prosedur
6. Kualitas aparat
7. Administrasi keuangan
8. Administrai perbekalan
9. Administrasi statistik
10. Administrasi perubahan-perubahan negara, serta penelitian
11. Pengembangan organisasi

Sedangkan aspek kultural meliputi antara lain : reorientasi aparat dan peningkatan kualitas pelayanan. ([www.balipost.co.id/balipostcetak](http://www.balipost.co.id/balipostcetak))

### **3. Tujuan Reformasi**

Tujuan reformasi birokrasi adalah membangun kepercayaan masyarakat (*public trust building*) dan menghilangkan citra negatif birokrasi pemerintahan. Manajemen pemerintahan adalah manajemen kepercayaan. Sulit bagi pemerintah melaksanakan urusan pemerintahan dan pembangunan tanpa adanya kepercayaan masyarakat. Citra negatif birokrasi adalah lamban, berbelit-belit, suka pungli dan menunda-nunda pekerjaan, bahkan minta dilayani, bukannya melayani. (Rewansyah, 2010 : 139).

Tujuan dilakukannya reformasi administrasi, oleh Hahn Been Lee dalam Zauhar (1996 : 45), dapat dikategorikan ke dalam: (a) penyempurnaan tatanan; (b) penyempurnaan metode dan (c) penyempurnaan unjuk kerja; karena masing-masing tujuan mempunyai ciri yang berbeda satu sama lain, maka tipe reformasi yang perlu dilakukannya pun harus berbeda pula. Untuk mencapai

penyempurnaan tatanan jelas diperlukan tipe reformasi yang berbeda apabila tujuan yang ingin dicapai adalah penyempurnaan metode ataupun penyempurnaan unjuk kerja. Untuk memudahkan pemilihan tipe reformasi yang disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai, Hahn Been Lee membuat matriks keterkaitan antar beberapa komponen tersebut sebagai berikut:

**Tabel 1**

**Keterkaitan Antara Tujuan Reformasi dan Tipe Reformasi**

Tujuan Reformasi	Tipe Reformasi
Penyempurnaan Tatanan	Reformasi Prosedur
Penyempurnaan Metode	Reformasi Teknik
Penyempurnaan Unjuk Kerja	Reformasi Program

*Sumber: Zauhar (1996)*

a. Penyempurnaan Tatanan dan Reformasi Prosedur

Baik dalam masyarakat tradisional maupun dalam masyarakat modern, order atau keteraturan merupakan kebajikan yang melekat dalam pemerintahan. Lebih-lebih dalam masyarakat transisional (prismatik) yang sedang melaksanakan pembaharuan besar-besaran, dimana otoritas tradisional mulai digeser oleh otoritas kekuatan sosial baru, semuanya mengklaim bahwa mereka berkuasa. Dalam situasi seperti ini, masa rakyat, kecuali mereka yang berasal dari kelompok sosial baru, cenderung tatanan lama, terutama sekali pada masyarakat yang baru lepas dari penjajah.

Guna menanggulangi masalah seperti itu maka reformasi sudah selayaknya diarahkan pada penciptaan prosedur dan membangun rutinitas. Dalam suatu negara yang baru saja lepas dari penjajah, yang situasinya masih kacau

balau, administrasi identik dengan keteraturan (*order*). Konsep semacam ini tidak diperlukan jika pemerintahan dipegang oleh mereka yang berideologi nasionalis. Sedikit sekali penganut paham ini yang tertarik pada masalah prosedural, dan karenanya jarang yang senang ataupun mendalangi dan mensponsori usaha reformasi administrasi. Kebanyakan reformasi administrasi yang dilakukan di negara baru merdeka, adalah atas inisiatif para birokrat profesional yang biasanya adalah birokrat eks kolonial, yang inspirasi pembaruannya didasarkan pada administrasi kolonial.

Inti pada administrasi kolonial adalah mempertahankan sistem. Dan pembaharuan prosedural dalam masyarakat transisional bekas jajahan terlalu sering mundur ke arah pola sistem administrasi kolonial. Apabila yang ingin dituju adalah penyempurnaan tatanan, maka reformasi harus diorientasikan pada penataan prosedur dan kontrol. Sebagai konsekuensi logisnya maka birokrasi yang kokoh dan tegar perlu segera dibangun.

#### b. Penyempurnaan Metode dan Reformasi Teknis

Penyempurnaan metode sebagai tujuan adalah berorientasi pada teknis, tetapi yang perlu diingat bahwa administrasi Negara teknik itu sendiri tidak bernilai tanpa adanya pihak lain yang menggunakannya. Teknik itu baru bernilai ketika tujuan yang lebih luas yang dicapai dengan teknik itu tampak dengan jelas. Jadi tanpa adanya tujuan pemerintahan yang diformulasikan dengan bagus dan dengan program yang dapat diterima, penyempurnaan metode dan teknik administrasi dianggap sebagai kontrol otokratis dari birokrasi terhadap masyarakat. Di pihak lain, apabila tujuan utama reformasi administrasi

diartikulasikan dengan baik dan secara efektif diterjemahkan ke dalam berbagai program aksi yang nyata, penyempurnaan metode akan memperbaiki implementasi program, dan oleh karena itu dapat meningkatkan realisasi pencapaian tujuan.

### c. Penyempurnaan Unjuk Kerja dan Reformasi Program

Penyempurnaan unjuk kerja lebih bernuansa tujuan dalam substansi program kerjanya daripada penyempurnaan keteraturan maupun penyempurnaan metode teknis administratif. Fokus utamanya adalah pada pergeseran dari bentuk ke substansi, pergeseran dari efisiensi dan ekonomis ke efektivitas kerja, pergeseran dari kecakapan birokrasi ke kesejahteraan masyarakat. Tipe administrasi semacam inilah yang sulit dijumpai di kebanyakan negara sedang berkembang dimana tujuan administrasinya masih pada hukum dan ketertiban. Dalam situasi semacam ini ideologi politik cenderung diserap secara umum, sementara itu birokrasinya terlalu diorientasikan pada masalah prosedural (Zauhar, 1996 : 47-48).

Menurut Hardjanto (2006 : 12-13), tujuan reformasi dapat di bagi menjadi 2 (dua) yaitu :

#### Tujuan Umum

1. Penyempurnaan dalam mengatasi permasalahan
2. Mencapai kinerja yang efisien dengan pemanfaatan sumber daya

3. Mengembangkan dan mengimplementasikan perubahan-perubahan apa saja yang diperlukan dengan cara efektif dan dapat dipertanggungjawabkan

#### Tujuan Khusus

1. Perubahan program-program dan kebijakan operasional
  - a. Memperluas scope
  - b. Memperluas program
  - c. Menggeser titik berat program
  - d. Menggeser lokus kekuasaan
2. Memperbaiki efektivitas pelayanan melalui :
  - a. Peningkatan produktivitas dan memperbaiki kualitas
  - b. Mengaplikasi prinsip-prinsip pelayanan
  - c. Desentralisasi dan berorientasi pada klien
3. Peningkatan mutu sumber daya manusia dan kinerja staf yang lebih efektif
4. Pengantisipasi kritik dan ancaman dari luar.

Tujuan reformasi yang melingkupi 2 (dua) bagian yang diantaranya adalah tujuan umum dan tujuan khusus, merupakan suatu bagian dalam pengimplementasian dari reformasi itu sendiri.

#### 4. Sasaran Reformasi

Sasaran reformasi menurut Hardjanto (2006 : 21) untuk mencapai suatu tujuan adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan *efficiency standard measurements*, tolak ukur, standar unit, dan standar *cost* perlu ditingkatkan untuk meminimalisasi unsur-unsur biaya yang tidak professional.

2. Prosedur dan tata kerja rasional organisasi yang lebih efisien dan efektif dalam manajemen yang profesional dan proaktif.
3. Mengembangkan dan memantapkan mekanisme koordinasi yang lebih efektif (*to make coordination works*).
4. Mengendalikan dan menyederhanakan birokrasi (*regulatory function*) dengan *management by exception* dan *minimize body contact* dalam pelayanan jasa.
5. Pengendalian, penyederhanaan perizinan, dan pengaturan mengenai investasi, usaha, dan kegiatan pengelolaan tanah dan bangunan.

Sasaran reformasi birokrasi menurut Rewansyah (2010 : 149) adalah mewujudkan/membentuk:

1. **Birokrasi yang bersih.** Untuk menciptakan birokrasi yang bersih, upaya difokuskan pada pencegahan praktek KKN melalui pembenahan sistem pengelolaan anggaran, perbaikan kesejahteraan pegawai, peningkatan pengawasan dan penegakan aturan hukum. Disamping upaya pencegahan praktik KKN, juga upaya penindakan sesuai koridor hukum perlu ditingkatkan.
2. **Birokrasi yang efektif dan efisien.** Birokrasi yang efektif merupakan birokrasi yang mampu mencapai tujuan keberadaan dan pembentukannya. Sedangkan birokrasi yang efisien merupakan upaya yang difokuskan untuk mengurangi pemborosan penggunaan sumber daya yang terbatas (4M+T) melalui program-program penghematan bagi pembiayaan operasional birokrasi. Penghitungan beban belanja riil birokrasi adalah fokus utama dari sasaran ini sebagai dasar untuk mengidentifikasi pengeluaran-pengeluaran atau belanja yang besaran organisasi, kualitas dan kuantitas pegawai serta sistem dan mekanisme kerja pegawai dalam melaksanakan urusan pemerintahan.
3. **Birokrasi yang produktif.** Untuk menciptakan birokrasi yang produktif dalam melayani kebutuhan masyarakat, upaya yang dilakukan pertama-tama adalah mengubah orientasi dan paradigma birokrasi yang primordialisme (minta dilayani) menjadi birokrasi yang melayani masyarakat. Kemudian dibangun sistem yang memungkinkan birokrasi menjadi responsif terhadap berbagai keluhan dan kebutuhan masyarakat.
4. **Birokrasi yang transparan.** Untuk menciptakan birokrasi yang transparan, upaya difokuskan agar praktek penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum dapat diakses secara luas oleh masyarakat dengan dibukanya ruang publik antara lain melalui penyuluhan, keterbukaan informasi dan penggunaan *e-government*, sehingga dapat mempersempit ruang gerak terjadinya korupsi, serta

dalam rangka lebih memberdayakan partisipasi masyarakat agar birokrasi pemerintahan bisa lebih efektif.

5. **Birokrasi yang terdesentralisasi.** Untuk menciptakan birokrasi yang terdesentralisasi, upaya difokuskan pada perwujudan aturan dan mekanisme yang memungkinkan pemberian kewenangan yang lebih besar kepada daerah atau instansi terdepan dalam rangka pelayanan administrasi pemerintahan maupun dalam pelayanan publik, sehingga proses pengambilan keputusan bisa berjalan dengan cepat, efektif, efisien, serta tidak memberikan peluang terjadinya korupsi. Desentralisasi yang dimaksud tidak terbatas pada pendelegasian wewenang dari atasan ke bawahan, akan tetapi juga termasuk dekonsentrasi dan otonomi dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Yang perlu diwaspadai adalah agar desentralisasi tidak menjurus kepada pembengkakan organisasi pemerintahan dan menambah beban anggaran negara tanpa bisa meningkatkan nilai tambah.

Melihat sasaran reformasi tersebut, untuk mencapainya diperlukan kesungguhan dan syarat-syarat yang seringkali tidak mudah dilakukan. Karena hal ini berkaitan dengan perbaikan yang berarti bagi yang berkepentingan yaitu dalam hal ini adalah masyarakat.

### 5. Strategi Reformasi

Strategi reformasi selalu dikaitkan dengan suatu kesadaran bahwa proses reformasi mempunyai implikasi yang lebih luas jika dibandingkan dengan isinya, inilah oleh Cohen dalam Hardjanto (2006 : 21-22) disebut dengan *the democratic paradox* adalah suatu hal yang sangat tidak mungkin apabila organisasi yang otoriter dapat diubah menjadi organisasi yang lebih demokratis oleh pimpinan yang otoriter dengan memerintahkan bawahannya untuk berbuat demokratis. Di dalam reformasi berlaku dalil “media adalah berita”. Cara pembaru melakukan perubahan yang direkomendasikan.

Strategi reformasi yang dimaksud yaitu :

1. Menangkan pertarungan menghadapi *vested interest*

2. Apabila dipandang perlu, boleh netral untuk menarik dukungan
3. Kompromi dilakukan, jika perlu (terhadap *opponent*), mengenai tujuan reformasi untuk memenangkan dukungan yang lebih luas
4. Memecahkan konsentrasi perhatian *opponent* dengan cara menghambat sumber daya terhadap pendukung langsungnya

Strategi ini bisa dilakukan dimana suatu asas demokratisasi dapat berjalan dengan baik. Dimana hal tersebut dapat mendorong terciptanya reformasi yang lebih baik.

Salah satu usaha untuk memperjelas beragam strategi reformasi administrasi adalah dengan melakukan dikotomi strategi. Dengan dikotomisasi itu diharapkan akan diperoleh kejelasan tentang perbedaan, ruang lingkup, kelemahan dan kekuatan masing-masing strategi tersebut. Pendekatan pokok dalam strategi reformasi administrasi yang dimaksud adalah pendekatan makro versus mikro, pendekatan struktural versus pendekatan perilaku, *balanced versus shock oriented*, *incremental* versus inovatif, dan *komprehensif* versus parsial.

- a. Pendekatan makro versus pendekatan mikro

Dalam kepustakaan reformasi administrasi masih terdapat pertentangan yang tidak kunjung henti antara pendekatan makro dan mikro. Mereka yang sependapat dengan pendekatan mikro, mengatakan bahwa pembaruan yang bersifat parsial lebih dapat diterapkan pada semua kondisi Negara sedang berkembang. Sebaliknya mereka yang setuju dengan pendekatan makro berpendapat bahwa kompleksitas dan ketergantungan faktor-faktor administratif memaksa diperlukannya pembaruan yang menyeluruh.

Masing-masing pendekatan mempunyai unsur kebenaran. Bahkan para penganjur pendekatan mikro mengakui bahwa di dalam kondisi sosial ekonomi yang tepat pendekatan komprehensif terbukti lebih layak. Sebaliknya, para penganjur pembaruan yang menyeluruh harus menyadari bahwa semua rencana yang menyeluruh pasti terdiri dari proyek individual. Dan yang tidak boleh dilupakan adalah bahwa satuan dasar administrasi negara adalah individual. Oleh karena itu maka dalam hal-hal tertentu kita harus mengarahkan sumber yang langka pada proyek tertentu serta mengabaikan proyek yang lain.

b. Pendekatan Struktural versus Pendekatan Perilaku

Kelemahan utama dari pendekatan struktural adalah sifatnya yang statis dan kefanatikannya terhadap dogma organisasi. Tetapi perkembangan selanjutnya menunjukkan bahwa sebagian para ahli perilaku cenderung juga statis, karena sebagian dari mereka beranggapan bahwa ciri-ciri umum perilaku organisasi sulit untuk dioperasionalisasikan. Sedangkan kelemahan utama dari pendekatan behavioral menurut Lucian Pye dalam Zauhar (1996 : 82) adalah kesulitannya di dalam menjelaskan persoalan tentang bagaimana individu harus menyesuaikan perilakunya ketika ia menyatu atau bertindak di dalam suatu lembaga yang sudah mapan, dan kita hampir tidak bisa berbuat apa-apa ketika menghadapi suatu persoalan, bagaimana suatu perilaku itu mampu menciptakan atau mengubah suatu lembaga dengan segera. Oleh karena itu, maka pembangunan kelembagaan (*Institution Building*) harus lebih diperhatikan oleh kaum behavioralis (Zauhar, 1996 : 79-82).

Strategi reformasi birokrasi menurut Rewansyah (2010 : 140), adalah

dengan :

- a. Penataan kembali kelembagaan/organisasi, SDM aparatur dan tatalaksana (manajemen) pemerintahan dengan ukuran yang pas (*right sizing*) sesuai dengan tujuan, urgensi, visi dan misi yang diemban kementerian/lembaga/pemerintah daerah.
- b. Peningkatan kapasitas (*capacity*) dan kapabelitas (*capability*) para birokrat (aparatur pemerintah) dalam perumusan kebijakan, pemberian pelayanan dan pemberdayaan masyarakat, pengayoman dan perlindungan serta dalam pengelolaan asset/kekayaan negara. Peningkatan kapabelitas ini terkait erat dengan sistem pendidikan dan pelatihan aparatur.
- c. Perbaikan sistem tatakelola (manajemen) urusan pemerintahan dan pembangunan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Dalam hal ini termasuk perbaikan gedung kantor, sarana dan prasarana kerja aparatur pemerintahan.
- d. Perbaikan *system reward and punishment*. *System reward* dengan menerapkan *equal work for equal pay* atau pemberian gaji (penghasilan) yang layak sesuai dengan tingkat kedudukannya dalam organisasi. Pemberian hukuman bagi yang melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Perbaikan etika dan moralitas aparatur dengan menegakkan kode etik dan meningkatkan pengawasan (pengawasan internal, eksternal dan pengawasan masyarakat).
- f. Penetapan proyek-proyek percontohan (*pilot project*) dan setelah berhasil instansi lain yang sejenis didorong untuk mengadopsi pola organisasi dan manajemen instansi/unit organisasi percontohan.

## 6. Implementasi Reformasi

Menurut Hardjanto (2006 : 22) pengimplementasian reformasi dilakukan

dengan cara :

1. Reformasi diperkenalkan melalui evolusi politik
2. Reformasi diperkenalkan untuk memperbaiki rigiditas organisasi oleh

sebab-sebab :

- a. terlalu suksesnya organisasi
- b. birokrasi yang berlebihan

- c. ukuran organisasi yang terlalu besar
  - d. KKN
  - e. aturan yang terlalu kaku
3. Reformasi yang dilakukan melalui sistem hukum
  4. Reformasi yang dilakukan melalui perubahan sikap dan perilaku

Implementasi di sini merupakan bentuk dari hasil dari pada sebuah perencanaan proses reformasi terhadap Instansi Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dalam hal perbaikan pelayanan. Dalam hal ini dimana yang berkaitan dengan proses reformasi, dimana yang cocok untuk digunakan adalah sebuah implementasi dari perubahan perilaku aparat.

## **7. Perkembangan Reformasi**

Menurut Hardjanto (2006 : 24) ada beberapa tahap dalam perkembangan reformasi, yaitu :

1. Tahap-tahap reformasi

Wallace dan Goodenough dalam Hardjanto (2006), menyatakan bahwa “revitalisasi gerakan reformasi bertujuan untuk mendesain ulang pola kehidupan masyarakat jika perlu dengan menghapus kultur masyarakat secara radikal lalu merubah cara orang-orang menilai diri mereka sendiri”.

Enam tahap utama reformasi :

- a. Inspirasi

Ide awal tentang tatanan masyarakat baru disebarluaskan untuk mengatasi masalah-masalah sosial dan moral

- b. Komunikasi

Visi reformasi komunikasi untuk mengundang kerja sama

c. Organisasi menghimpun dukungan

Cara memperoleh audien yang lebih luas

d. Menghadapi resistensi

e. Menjalankan program

Program reformasi yang konkrit dilakukan secara sistematis dalam rangka menghapus kondisi kehidupan dan memperjuangkan terwujudnya tatanan baru

f. Rutinisasi

Ketika program reformasi dan hasil-hasilnya sudah berhasil, maka pola-pola kehidupan yang baru menjadi rutin (mapan).

2. Martin dan Mosher dalam Hardjanto (2006) mencoba menjelaskan jenis gerakan reformasi massa tahap-tahapnya :

a. Meningkatkan intensitas krisis

Jika kekecewaan dan frustrasi dibuat, lalu usulan perubahan dibuat

b. Melempar gagasan

Kejadian kerusuhan yang menggoyang keseimbangan sosial mengundang pertimbangan serius terhadap perlunya perubahan organisasional mendasar

c. Studi-studi organisasi

Studi tentang apa yang dilakukan ; meluas atau terbatas

d. Membuat keputusan

Fase-fase konsultasi, negosiasi, dan keputusan yang terkait dengan tahap sebelumnya atau menunggu pertimbangan-pertimbangan yang layak

e. Studi kelayakan

Menerjemahkan rekomendasi-rekomendasi ke dalam teknik administrasi praktis dan implementasi rencana

f. Implementasi.

Perkembangan reformasi yang dimaksudkan di sini adalah sejauh mana Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro melakukan sebuah ataupun banyak perubahan, apakah perubahan tersebut permanen atau hanya akan bertahan untuk beberapa tahun saja. Akan tetapi yang jelas, dalam melakukan perubahan harus bersifat fleksibel. Dikarenakan konteks yang dibahas adalah pelayanan yang berpedoman pada keinginan masyarakat. Akan tetapi apa yang diuraikan oleh Hardjanto tentang perkembangan reformasi, akan lebih cocok apabila perkembangan tersebut dimasukkan ke dalam suatu proses reformasi.

## **D. Pelayanan Publik**

### **1. Pengertian Pelayanan Publik**

Pelayanan adalah suatu kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain. Sedangkan melayani adalah membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang. Pelayanan umum adalah segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh pemerintah pusat/daerah, BUMN/BUMD, dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. ([www.damandiri.or.id/file/nurhasyimadunairbab2](http://www.damandiri.or.id/file/nurhasyimadunairbab2))

Menurut Moenir (2001 : 27), pelayanan hakekatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan sebuah proses, pelayanan berjalan secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat.

Dalam keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik, yang disebut pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan untuk penyelenggaraan pelayanan publik bagi upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan maupun pelaksanaan kebutuhan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat dan di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menurut Nurcholis (2005 : 287), pelayanan publik adalah pelayanan yang diberikan oleh negara dan perusahaan milik negara kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat.

Pelayanan publik menurut Dwiyanto (2005 : 141) didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Betapa pentingnya birokrasi dalam pelayanan publik

sehingga birokrasi selalu menjadi sorotan dan perhatian masyarakat baik pengguna layanan secara langsung maupun tidak langsung atau yang sering disebut pengamat birokrasi dan kaum intelektual. Tidak hanya barang yang dihasilkan dalam pelayanan publik, tetapi juga jasa dalam hal memberikan pelayanan administrasi.

Menurut Kurniawan dalam Pasolong (2005 : 4), menjelaskan bahwa pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu atau memberi manfaat kepada publik melalui penyediaan barang atau jasa yang diperlukan oleh mereka. Dalam setiap organisasi yang bergerak di bidang jasa pelayanan terutama pelayanan publik, pemenuhan dan pemberian pelayanan kepada pelanggan sangat diutamakan mengingat keduanya mempunyai pengaruh yang besar bagi kelangsungan hidup organisasi.

## **2. Standar Pelayanan Publik**

Secara umum kualitas pelayanan publik masih belum cukup memuaskan, hal ini ditandai dengan banyaknya keluhan dari masyarakat pengguna pelayanan terhadap kinerja pelayanan publik yang ada, baik dari media massa maupun dari berbagai bentuk pengaduan kepada instansi-instansi pengawasan yang ada. Kinerja pelayanan yang buruk ditandai oleh beberapa hal, antara lain :

1. Ketidak puasan masyarakat pada umumnya terletak pada biaya, waktu dan cara pelayanan;
2. Masih terdapat diskriminasi pelayanan, yang pada umumnya dirasakan pada diskriminasi atas hubungan pertemanan, afiliasi politik, etnis bahkan agama;
3. Hal-hal seperti rantai birokrasi, suap dan pungli menjadi semakin diterima dan dianggap wajar;
4. Orientasi pelayanan tidak terhadap pengguna jasa tetapi kepada kepentingan pemerintah dan pejabatnya;
5. Budaya yang berkembang bukan budaya pelayanan melainkan budaya kekuasaan;
6. Prinsip yang mendasari sistem pelayanan bukan *trust* melainkan *distrust*, prosedur yang diterapkan bukan untuk memfasilitasi melainkan untuk mengontrol perilaku;
7. Kewenangan untuk melayani terdistribusi pada banyak satuan birokrasi.

Kondisi-kondisi tersebut mengisyaratkan masih perlu dicari solusi yang lebih implementatif sebagai upaya perbaikan kualitas dan kinerja pelayanan, disamping perlu komitmen yang tinggi dari semua pihak yang bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.

Standar pelayanan publik adalah suatu tolok ukur yang digunakan untuk acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari pihak penyedia pelayanan kepada pengguna untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Sedangkan pelayanan berkualitas adalah pelayanan yang :

- Cepat;

- Menyenangkan;
- Tidak mengadung kesalahan, serta
- Mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Jadi pelayanan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh pihak yang melayani, tetapi juga pihak yang ingin dipuaskan atau dipenuhi kebutuhannya.

Manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya standar pelayanan publik antara lain adalah :

Bagi Masyarakat :

1. Memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa mereka mendapat pelayanan dalam kualitas yang dapat dipertanggungjawabkan;
2. Memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan/masyarakat.

Bagi Pemerintah :

1. Menjadi alat komunikasi antara pelanggan dengan penyedia pelayanan dalam upaya meningkatkan pelayanan;
2. Menjadi alat untuk mengukur kinerja pelayanan;
3. Menjadi alat monitoring evaluasi kinerja pelayanan dalam rangka melakukan pelayanan publik. ([www.disnakerparepare.info](http://www.disnakerparepare.info))

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, standar pelayanan publik sekurang-kurangnya meliputi:

1. Prosedur pelayanan  
Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima layanan termasuk pengaduan.
2. Waktu penyelesaian  
Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
3. Biaya pelayanan

Biaya pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan.

4. Produk layanan  
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
5. Sarana dan prasarana  
Penyediaan sarana dan prasarana yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
6. Kompetensi  
Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

### **3. Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik**

Dari waktu ke waktu, masyarakat berjuang untuk meningkatkan kualitas hidup dalam rangka mencapai kehidupan yang lebih sejahtera. Sejalan dengan itu, tentu saja kebutuhan dan keinginan masyarakat (konsumen/pelanggan) terus berubah semakin meningkat, sehingga strategi dalam melayani pelanggan harus terus dikembangkan ke arah yang lebih baik dari sebelumnya.

Satu-satunya jalan untuk mempertahankan agar organisasi/perusahaan selalu didekati dan diingat pelanggan adalah dengan cara mengembangkan pola penyelenggaraan layanan terbaik, antara lain dengan cara seperti berikut :

1. Memperhatikan perkembangan kebutuhan dan keinginan para pelanggan dari waktu ke waktu, untuk kemudahan mengantisipasinya
2. Berupaya menyediakan kebutuhan pelanggan sesuai dengan keinginan atau lebih dari yang diharapkannya, dan
3. Memperlakukan pelanggan dengan pola layanan terbaik.

(Atep, 2005 : 22-23)

Pola atau model penyelenggaraan pelayanan umum adalah kesatuan bentuk tata penyelenggaraan pelayanan yang didasarkan pada suatu prosedur dan tata kerja atau rangkaian kegiatan tertentu yang dilaksanakan secara sistematis dengan memperhatikan sendi atau prinsip-prinsip pelayanan umum. Sesuai dengan jenis dan sifat pelayanan, serta dengan pertimbangan agar dapat melaksanakan prinsip-prinsip pelayanan umum secara efektif. Dengan pola-pola pelayanan sebagai berikut:

1. Pola pelayanan fungsional

Yaitu tata penyelenggaraan pelayanan umum yang dilakukan oleh suatu unit kerja/instansi pemerintah sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya. Penyelenggaraan pelayanan umum pola fungsional ini, pada intinya merupakan pelaksanaan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh instansi/unit kerja sesuai dengan tugas dan fungsi utamanya.

2. Pola pelayanan satu pintu

Yaitu tata penyelenggaraan pelayanan umum yang dilakukan secara tunggal oleh suatu unit/instansi pemerintah. Pola pelayanan umum ini, pada intinya ialah merupakan tata penyelenggaraan pelayanan dengan mekanisme pelayanan melalui satu pintu atau loket tertentu dapat menyelesaikan semua urusan pelayanan yang diperlukan masyarakat. Dengan mekanisme ini berarti semua urusan yang diperlukan termasuk persyaratan yang harus dipenuhi oleh masyarakat dan pengambilan hasil pelayanan, diselesaikan melalui satu pintu. Jadi semua proses rangkaian kegiatan yang melibatkan beberapa tahapan dan satu meja ke meja lain

atau petugas satu ke petugas yang lain dalam rangka penyelesaian urusan pelayanan tersebut, akan tetapi cukup mengurus dan menunggu melalui satu pintu atau pada loket penerimaan yang telah ditentukan.

Demikian pula bila dalam proses pelayanan ini mengkaitkan atau melibatkan beberapa urusan dan instansi lain, maka urusan dan kewenangan instansi tadi harus telah dilimpahkan atau dikoordinasikan urusannya ke dalam mekanisme ini, sehingga masyarakat tidak perlu harus mengurus dan mendatangi pada masing-masing instansi yang terkait tadi.

### 3. Pola pelayanan satu atap

Yaitu pola penyelenggaraan pelayanan umum yang dilakukan secara terpadu pada satu tempat/lokasi oleh beberapa unit kerja/instansi pemerintah sesuai dengan kewenangan masing-masing. Pola penyelenggaraan pelayanan umum satu atap, pada intinya merupakan bentuk tata penyelenggaraan suatu jenis pelayanan, yang berkaitan dengan beberapa urusan/kewenangan dan instansi/unit lain, sehingga akan lebih efektif bila dilakukan dan diselesaikan dalam satu lokasi/tempat di bawah satu atap. Dalam pola ini, masing-masing instansi/unit terkait tetap melaksanakan kewenangan dan fungsi-fungsinya, serta dapat menempatkan petugasnya pada tempat tersebut. Akan tetapi agar proses keseluruhan pelayanan dan masing-masing instansi/unit terkait diatur dalam suatu prosedur dalam rangkaian proses kegiatan yang terkoordinir dalam mekanisme tata urutan kerja tertentu pada satu lokasi/tempat di bawah satu atap tersebut. Dalam hal ini penyelenggaraan pelayanan dan

proses awal sampai akhir penyelesaian yang melibatkan beberapa instansi/unit kerja terkait tersebut, dilakukan pengurusannya melalui urutan kegiatan serta sistematis di dalam satu lokasi/tempat atau satu atap. Teknis pelaksanaan dengan pola pelayanan umum satu atap dapat dilakukan, antara lain:

- 1) Menyiapkan tempat/gedung untuk ditempatkan secara bersama oleh unit kerja/instansi terkait. Masing-masing instansi membuka meja/loket dan menempatkan petugasnya sesuai yang ditentukan di dalam satu tempat/lokasi tersebut, serta menjalankan tugas dan fungsinya sendiri;
  - 2) Berdasarkan mekanisme urutan kegiatan penyelesaian pelayanan ditentukan, maka masyarakat (pemohon pelayanan) cukup mendatangi dan menyelesaikan urusannya langsung pada loket/meja dan unit/instansi terkait tersebut;
  - 3) Untuk mendukung kelancaran pelayanan, maka proses pelayanan yang berkaitan dengan masing-masing loket/meja dan unit/instansi terkait tersebut, harus dilengkapi atau disediakan informasi yang lengkap menyangkut urusan kegiatan, persyaratan, biaya pelayanan, secara jelas dan terbuka dalam satu lokasi tersebut.
4. Pola pelayanan secara terpusat

Pola penyelenggaraan pelayanan umum yang dilakukan oleh satu instansi pemerintah lainnya yang terkait dengan bidang pelayanan umum yang bersangkutan. Pola pelayanan ini pada dasarnya, merupakan suatu bentuk

penyelenggaraan pelayanan yang proses pengurusan kelengkapan persyaratan yang mengkaitkan pada satu atau lebih instansi/unit lain, dapat diselesaikan secara terpadu dalam mekanisme urutan kegiatan secara sistematis dalam satu kesatuan koordinasi tempat/lokasi yang dilaksanakan terpusat pada suatu unit/instansi fungsional utama. Unit/instansi fungsional utama maksudnya ialah instansi yang karena tugas dan fungsinya sesuai dengan ketentuan menyelenggarakan jenis pelayanan tertentu dimaksud. Dalam pola ini, semua urusan pelayanan termasuk dalam urusan melengkapinya persyaratan yang mengkaitkan dengan instansi lain, harus dapat diselesaikan dalam satu mekanisme terpadu/terpusat pada kantor unit/instansi fungsional utama tersebut. Dengan demikian instansi fungsional utama menyelenggarakan pelayanan dan mempersyaratkan kelengkapan dokumen yang harus dikeluarkan oleh instansi lain yang terkait, maka ia harus membina mekanisme koordinasi dengan instansi/unit terkait tersebut. Atau dengan kata lain, bahwa instansi-instansi terkait tersebut harus melimpahkan sebagian wewenang pelayanannya atau dapat dengan menempatkan petugasnya dalam kaitan untuk pengurusan persyaratan pelayanan pada instansi fungsional utama. Dengan pola ini, anggota masyarakat tidak perlu mendatangi langsung ke masing-masing kantor instansi terkait untuk mengurus persyaratan pelayanan dalam prosedur dan birokrasi itu sendiri, akan tetapi semua urusan, termasuk persyaratan/kelengkapan pelayanan dapat diselesaikan di

satu tempat secara terpusat dalam mekanisme yang terpadu pada kantor instansi fungsional utama.

#### **4. Kualitas Pelayanan Publik**

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi mulai dari yang konvensional hingga yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik suatu produk seperti: kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy of use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Sedangkan dalam definisi strategis dinyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Berdasarkan pengertian kualitas, baik yang konvensional maupun yang lebih strategis bahwa pada dasarnya kualitas mengacu pada pengertian pokok yaitu kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk. Kualitas terdiri dari segala yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Kualitas adalah menjaga janji pelayanan agar pihak yang dilayani merasa puas dan diuntungkan. Meningkatkan kualitas merupakan pekerjaan semua orang adalah pelanggan. Tanggung jawab untuk kualitas produksi dan pengawasan kualitas tidak dapat didelegasikan kepada satu orang, misalnya staf pada sebuah kantor. ([www.damandiri.or.id/file/nurhassylimadunairbab2](http://www.damandiri.or.id/file/nurhassylimadunairbab2))

Pemerintah mempunyai peran menentukan kualitas tingkat kehidupan masyarakat secara individual. Di beberapa negara, kualitas pelayanan publik

ditingkatkan dalam rangka melindungi dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Peningkatan kualitas publik dapat diperbaiki melalui perbaikan manajemen kualitas jasa (*service quality management*), yakni upaya meminimasi kesenjangan (*gap*) antara tingkat layanan dengan harapan konsumen. Dalam rangka memperbaiki kualitas layanan ini, manajemen merepkan teknik manajemen yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam hal ini, pengamatan atas kinerja manajemen secara periodik menjadi sangat penting (Atep, 2005 : 60).

Berbicara mengenai kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya.

Menurut Kurniawan (2005 : 52), atribut yang ikut menentukan kualitas pelayanan publik adalah sebagai berikut:

- a. Ketetapan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;
- b. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari pelayanan;
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
- d. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung, seperti komputer;
- e. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dll;
- f. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan, dan lain-lain.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Dalam melakukan suatu penelitian terhadap suatu fenomena yang terjadi di masyarakat, para peneliti dapat memilih suatu alternatif dari berbagai macam metodologi penelitian yang ada. Metodologi penelitian ini dapat digunakan dalam pengumpulan data dan penemuan data, analisis data serta interpretasi data sehingga dapat dikatakan bahwa metode penelitian dapat memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan arah kegiatan untuk memudahkan peneliti dalam mencapai tujuan.

Metode penelitian merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian dan merupakan unsur yang sangat vital yang sangat menunjang tercapainya hasil dari suatu penelitian. Memperhatikan tujuan penelitian yang terkait dengan topik yang sedang diteliti adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Bodgan dalam Moleong (2002 : 3) berpendapat bahwa metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Bersifat deskriptif karena dalam penelitian ini data yang terkumpul berupa saun semantic seperti kata-kata, frasa, klausa, kalimat, dan paragraf juga gambar dan hasilnya berupa kutipan-kutipan dari kumpulan data tersebut yang berisi tindakan, fikiran, pandangan hidup, konsep, ide, gagasan yang disampaikan pengarang melalui karyanya.

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah ciri-ciri yang membedakannya dengan penelitian jenis lainnya. Ciri tersebut antara lain : latar ilmiah, manusia

sebagai alat (*instrument*), metode kualitatif, analisis data secara induktif, teori dari dasar (*grounded theory*), deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, adanya batas yang ditentukan oleh fokus, adanya kriteria untuk keabsahan data, desain bersifat sementara, dan hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.

Tujuan penelitian menggunakan jenis penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Dalam penelitian ini, lebih lanjut mengetahui bagaimana reformasi kelembagaan yang dilakukan oleh Badan Perijinan di Kabupaten Bojonegoro dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian adalah hal yang dijadikan pusat perhatian dalam penelitian sehingga akan memudahkan peneliti dalam menentukan data mana yang diperlukan. Fokus pada dasarnya adalah masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperolehnya melalui kepustakaan ilmiah ataupun kepustakaan lainnya (Moloeng, 2002 : 97).

Penetapan fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi objek kajian agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data di lapangan, dan untuk menghindari dari data yang tidak relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian. Spradley dalam Sugiyono (2008 : 377) menyatakan bahwa fokus itu merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial. Menurut Narbuko dan Achmadi (2003) fokus penelitian memuat tentang cakupan

atau topik-topik pokok yang diungkapkan atau digali dalam penelitian ini. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, meliputi :
  - a. Perubahan struktur dan fungsi organisasi
  - b. Mekanisme dan prosedur organisasi
  - c. Koordinasi
  - d. Etika organisasi
  - e. Peningkatan kompetensi SDM
2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik:
  - a. Jenis pelayanan
  - b. Akurasi pelayanan
  - c. Kejelasan dan kepastian pelayanan
  - d. Respon masyarakat terhadap pelayanan

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian adalah letak dimana penelitian akan dilakukan untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan terkait dengan permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini lokasi yang diambil adalah Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

Penetapan lokasi penelitian ini didasari oleh pertimbangan sebagai berikut :

1. Badan Perijinan membuat suatu layanan terpusat pada badan tersebut dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik Kabupaten Bojonegoro.

2. Badan perijinan memberikan kepastian hukum kepada masyarakat dalam melakukan usaha dan kegiatan untuk meningkatkan perekonomian di Kabupaten Bojonegoro.

Sedangkan untuk menangkap keadaan atau fenomena yang sebenarnya dari objek yang diteliti merupakan situs penelitian. Jadi yang dimaksud dengan situs penelitian adalah lokasi atau tempat dimana peneliti melakukan penelitian guna memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Adapun yang menjadi situs penelitian ini adalah Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro di Jl. Basuki Rahmat no. 4A yang merupakan keseluruhan ruang kerja pada kantor tersebut dan dilakukan pada jam kerja kantor tersebut.

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Sumber data merupakan faktor penting untuk dijadikan sebuah pertimbangan dalam menentukan metode pengumpulan data. Selain itu, dalam sebuah penelitian data yang akan dianalisis harus memiliki sumber yang dapat mendukung dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dalam proses pengumpulan data yang sebenarnya dari narasumber yang tepat dan dapat menjadi pegangan akan keakuratan dari hasil penelitian nantinya. Dengan demikian dalam penelitian ini akan di kelompokkan dua jenis data berdasarkan cara memperolehnya, yaitu :

##### **a. Data Primer**

Dikumpulkan peneliti secara langsung dari sumbernya. Sumber tersebut diperoleh dari informan yang berhubungan dengan objek penelitian meliputi observasi (pengamatan) serta wawancara mendalam dengan petugas Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

Adapun yang bertindak sebagai informan dalam penelitian ini antar lain :

1. Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro
2. Sekretaris Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro
3. Staf yang melayani pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro
4. Masyarakat pengguna jasa pelayanan pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

b. Data Sekunder

Adalah data yang terlebih dahulu ditelusuri dan dilaporkan oleh orang lain diluar peneliti. Berarti data tidak secara langsung berhubungan dengan responden. Data sekunder meliputi: dokumen-dokumen, arsip-arsip, catatan-catatan, dan laporan resmi yang berkaitan dengan penelitian ini. Data sekunder diambil dari rekaman kegiatan penyelenggaraan pemerintahan, selain itu akan dilakukan triangulasi dengan jenis data lain seperti rekaman media massa, jurnal-jurnal atau sumber lain.

**E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan salah satu rangkaian penelitian yang penting untuk berhasilnya suatu penelitian karena data yang terkumpul akan digunakan sebagai bahan informasi yang valid dan representative untuk dianalisa lebih lanjut. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas-aktivitas pada objek penelitian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Metode ini tidak ada interaksi

antara peneliti dengan yang diteliti. Peneliti hanya melakukan pengamatan secara langsung dilapangan sekaligus mencatat setiap gejala atau fenomena yang terjadi dan ada kaitanya dengan masalah yang sedang diteliti untuk menjadi bahan atau data yang diperlukan.

## 2. Wawancara

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan interview secara langsung dengan nara sumber data juga tanya jawab secara tidak langsung melalui daftar pertanyaan tertulis yang telah disiapkan peneliti. Adapun yang akan diwawancarai adalah Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Sekretaris Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, staf atau petugas yang melayani pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, serta masyarakat selaku pihak yang dilayani.

## 3. Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data dengan menggunakan dokumen-dokumen resmi yang sifatnya internal. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Pada penelitian ini dokumentasi yang dilakukan adalah berupa pencatatan hasil wawancara, perekam hasil wawancara dalam penelitian kualitatif.

## **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan dalam melakukan penelitian, khususnya dalam kegiatan pengumpulan data. Dalam penelitian ini yang termasuk instrumen penelitian adalah:

1. Peneliti sendiri, sebagai instrumen kunci dengan menggunakan panca indera untuk menyaksikan dan mengamati kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penelitian ini.
2. Pedoman wawancara (*interview guide*), yaitu kerangka pertanyaan yang akan diajukan kepada informan penelitian. Hal ini berguna untuk mengarahkan peneliti dalam pencarian data pada saat wawancara dilakukan.
3. Perangkat penunjang, meliputi buku catatan, alat tulis, dan alat bantu lain untuk mencatat data-data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Pada awalnya penelitian, peneliti merupakan alat satu-satunya. Setelah peneliti terjun langsung ke lapangan barulah digunakan wawancara, catatan-catatan, dan kamera yang digunakan sebagai alat penelitian. Sehingga dari kegiatan tersebut diperoleh data yang spesifik dari responden. Dengan demikian instrumen yang digunakan dari awal hingga akhir penelitian adalah peneliti sendiri.

### **G. Analisis Data**

Analisis data adalah merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul (Sugiyono, 2008 : 147). Dilihat dari jenis penelitian deskriptif dengan penekanan kualitas ini, maka analisa data dilakukan dengan cara melukiskan hasil penelitian dalam bentuk kata-kata atau kalimat.

Dengan demikian, dalam penelitian ini data yang diperoleh di lapangan harus dianalisis, sehingga menggambarkan hasil sesuai dengan data yang

dianalisis, tidak dibuktikan dengan angka-angka tetapi berisikan uraian-uraian. Data tersebut kemudian diinterpretasikan berdasarkan pada teori-teori yang disajikan dalam bab terdahulu, dan selanjutnya ditarik kesimpulan dan saran.

Dalam bukunya Sugiyono (2008 : 19), menyatakan bahwa analisis data kualitatif terdiri dari 5 (lima) alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu tahap dekripsi, tahap reduksi, tahap seleksi, kesimpulan, dan pencandraan. Berikut adalah tahap analisis data tersebut:

1. Deskripsi

Yaitu mendeskripsikan apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan ditanyakan.

2. Reduksi

Pada tahap ini peneliti mereduksi segala informasi yang telah diperoleh pada tahap pertama. Pada proses reduksi ini, peneliti mereduksi data yang ditemukan pada tahap satu untuk memfokuskan pada masalah tertentu. Tahap reduksi ini peneliti menyortir data dengan cara memilih mana data yang menarik, penting, berguna, dan baru. Data yang dirasa tidak dipakai disingkirkan.

3. Seleksi

Pada tahap ini peneliti menguraikan fokus yang telah ditetapkan menjadi lebih rinci. Penelitian tahap 3 ini, setelah peneliti melakukan analisis yang mendalam terhadap data dan informasi yang diperoleh, maka peneliti dapat menemukan tema dengan cara mengkonstruksikan data yang diperoleh menjadi sesuatu bangunan pengetahuan, hipotesis/ilmu yang baru.

#### 4. Kesimpulan

#### 5. Pencandraan

Peneliti mencandra kembali terhadap kesimpulan yang telah dibuat. Apakah kesimpulan yang telah dibuat itu kredibel atau tidak. Untuk memastikan kesimpulan yang telah dibuat tersebut, maka peneliti masuk lapangan lagi, mengulangi pertanyaan dengan cara dan sumber yang berbeda, tetapi tujuan sama. Kalau kesimpulan telah diyakini memiliki kredibilitas yang tinggi, maka pengumpulan data dinyatakan selesai.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Tinjauan Lokasi Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Kabupaten Bojonegoro**

Kabupaten Bojonegoro, adalah sebuah kabupaten di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Ibukotanya adalah Bojonegoro. Kabupaten ini berbatasan dengan Kabupaten Tuban di utara, Kabupaten Lamongan di timur, Kabupaten Nganjuk, Kabupaten Madiun, dan Kabupaten Ngawi di selatan, serta Kabupaten Blora (Jawa Tengah) di barat. Bagian barat Bojonegoro (perbatasan dengan Jawa Tengah) merupakan bagian dari Blok Cepu, salah satu sumber deposit minyak bumi terbesar di Indonesia.

##### **a) Sejarah**

Masa kehidupan sejarah Indonesia kuno ditandai oleh pengaruh kuat kebudayaan Hindu yang datang dari India sejak abad I yang membedakan warna kehidupan sejarah Indonesia jaman Madya dan jaman Baru. Sedangkan Bojonegoro masih dalam wilayah kekuasaan Majapahit, sampai abad XVI ketika runtuhnya kerajaan Majapahit, kekuasaan pindah ke Demak, Jawa Tengah. Bojonegoro menjadi wilayah kerajaan Demak, sehingga sejarah Bojonegoro kuno yang bercorak Hindu dengan fakta yang berupa penemuan-penemuan banyak benda peninggalan sejarah asal jaman kuno di wilayah hukum Kabupaten Bojonegoro mulai terbentuk. Slogan yang tertanam dalam tradisi masyarakat sejak masa Majapahit "*sepi ing pamrih, rame ing gawe*" tetap dimiliki sampai sekarang.

Bojonegoro sebagai wilayah kerajaan Demak mempunyai loyalitas tinggi terhadap raja dan kerajaan. Kemudian sehubungan dengan berkembangnya budaya baru yaitu Islam, pengaruh budaya Hindu terdesak dan terjadilah pergeseran nilai dan tata masyarakat dari nilai lama Hindu ke nilai baru Islam tanpa disertai gejolak. Raden Patah, Senopati Jumbun, Adipati Bintoro, diresmikan sebagai raja I awal abad XVI dan sejak itu Bojonegoro menjadi wilayah kedaulatan Demak. Dalam peralihan kekuasaan yang disertai pergolakan membawa Bojonegoro masuk dalam wilayah kerajaan Pajang dengan raja Raden Jaka Tingkir Adipati Pajang pada tahun 1568. Pangeran Benawa, putra Sultan Pajang, Adiwijaya merasa tidak mampu untuk melawan Senopati yang telah merebut kekuasaan Pajang 1587. Maka Senopati memboyong semua benda pusaka kraton Pajang ke Mataram, sehingga Bojonegoro kembali bergeser menjadi wilayah kerajaan Mataram. Daerah Mataram yang telah diserahkan Sunan Amangkurat kepada VOC berdasarkan perjanjian, adalah pantai utara Pulau Jawa, sehingga merugikan Mataram. Perjanjian tahun 1677 merupakan kekalahan politik berat bagi Mataram terhadap VOC. Oleh karena itu, status kadipaten pun diubah menjadi kabupaten dengan wedana Bupati Mancanegara Wetan, Mas Toemapel yang juga merangkap sebagai Bupati I yang berkedudukan di Jipang pada tanggal 20 Oktober 1677. Maka tanggal, bulan dan tahun tersebut ditetapkan sebagai HARI JADI KABUPATEN BOJONEGORO. Pada tahun 1725 Susuhunan Pakubuwono II naik tahta. Tahun itu juga Susuhunan memerintahkan agar Raden Tumenggung Haria Mentahun I memindahkan pusat pemerintahan kabupaten Jipang dari Padangan ke Desa Rajekwesi. Lokasi Rajekwesi ± 10 Km di selatan kota Bojonegoro. Sebagai kenangan pada keberhasilan leluhur yang

meninggalkan nama harum bagi Bojonegoro, tidak mengherankan kalau nama Rajekwesi tetap dikenang di dalam hati rakyat Bojonegoro sampai sekarang.

#### **b) Kondisi Geografis**

Kabupaten Bojonegoro memiliki luas sejumlah 230.706 Ha, dengan jumlah penduduk sebesar 1.176.386 jiwa merupakan bagian dari wilayah propinsi Jawa Timur dengan jarak  $\pm$  110 Km dari ibukota Propinsi Jawa Timur. Topografi Kabupaten Bojonegoro menunjukkan bahwa di sepanjang daerah aliran sungai Bengawan Solo merupakan daerah dataran rendah, sedangkan di bagian selatan merupakan dataran tinggi disepanjang kawasan Gunung Pandan, Kramat dan Gajah.

Dari wilayah seluas diatas, sebanyak 40,15 persen merupakan hutan negara, sedangkan yang digunakan untuk sawah tercatat sekitar 32,58 persen. Sebagai daerah yang beriklim tropis, Kabupaten Bojonegoro hanya mengenal dua musim yaitu musim kemarau dan musim penghujan. Untuk memonitor rata-rata curah hujan yang jatuh, di Kabupaten Bojonegoro tersedia sebanyak 22 buah stasiun penangkar hujan yang tersebar di 16 kecamatan. Dari pantauan tersebut, tercatat jumlah hari hujan di Kabupaten Bojonegoro pada periode 3 tahun terakhir sejak tahun 2004 tercatat sebesar 60 hari, pada tahun 2005 naik menjadi 64 hari dan pada tahun 2006 turun lagi menjadi 61 hari. Sedangkan rata-rata curah hujan yang dimonitor oleh 16 stasiun pengangkar hujan diatas, menunjukkan adanya keterkaitan dengan jumlah hari hujan. Tercatat, rata-rata curah hujan pada tahun 2004 sebanyak 106 mm, tahun 2005 naik sebanyak 146 mm dan pada tahun 2006 turun sebanyak 120 mm. Sementara itu, untuk menanggulangi kekurangan air untuk keperluan pengairan lahan pertanian di musim kemarau, dilakukan dengan

cara menaikkan air dari Sungai Bengawan Solo melalui pompanisasi. Pompanisasi ini tersebar di 8 kecamatan yang meliputi 24 desa. Letak Geografis Kabupaten Bojonegoro yaitu Bujur Timur : 111°25' dan 112°09', Lintang Selatan : 6°59' dan 7°37'.

Dataran rendah: 18,71 persen pada ketinggian dibawah 25 m (Pusat Kota +15 m dpl). Dataran tinggi: 81,29 persen pada ketinggian 25 m dpl  
Kemiringan : < 2 % merupakan yang terluas, 2 s.d 14,99 % meliputi 36,16 persen wilayah > 15 persen merupakan 8,74 persen wilayah.

### **c) Budaya Kabupaten Bojonegoro**

Dusun Jepang, salah satu dusun dari 9 dusun di Desa Margomulyo yang berada di kawasan hutan memiliki luas 74,733 hektar. Jarak sekita 4,5 kilometer dari ibukota Kecamatan Margomulyo, 69 kilometer arah barat-selatan atau kurang lebih denga jarak tempuh antara 2-2,5 jam perjalanan dengan kendaraan dari ibu kota Bojonegoro dan 259 kilometer dari ibukota Propinsi Jawa Timur (Surabaya).

Masyarakat Samin yang tinggal di dusun tersebut, adalah figur tokoh atau orang-orang tua yang gigih berjuang menentang kolonial Belanda dengan gerakan yang dikenal dengan Gerakan Saminisme, yang dipimpin oleh Ki Samin Surosentiko. Dalam Komunitas Samin tidak ada istilah untuk membantu Pemerintah Belanda seperti menolak membayar pajak, tidak mau kerja sama, tidak mau menjual apalagi memberi hasil bumi kepada Pemerintah Belanda. Prinsip dalam memerangi kolonial Belanda melalui penanaman ajaran Saminisme yang artinya sami-sami amin (bersama-sama) yang dicerminkan dan dilandasi oleh kekuatan, kejujuran, kebersamaan dan kesederhanaan.

Sikap perjuangann mereka dapat dilihat dari profil orang samin yakni gaya hidup yang tidak bergelimpangan harta, tidak menjadi antek Belanda, bekerja keras, berdoa, berpuasa dan berderma kepada sesama. Ungkapan-ungkapan yang sering diajarkan antara lain: sikap lahir yang berjalan bersama batin diungkapkan yang berbunyi *sabar, nrimo, rilo* dan *trokal* (kerja keras), tidak mau merugikan orang lain diungkapkan dalam sikap *sepi ing pamrih rame ing gawe* dan selalu hati-hati dalam berbicara diungkapkan *ojo waton ngomong, ning ngomong kang maton*. Lokasi masyarakat Samin (dusun Jepang) memiliki prospek untuk dikembangkan menjadi obyek Wisata Minat Khusus atau Wisata Budaya Masyarakat Samin melalui pengembangan paket Wisata Homestay bersama masyarakat Samin. Hal yang menarik dalam paket ini ialah para wisatawan dapat menikmati suasana dan gaya hidup kekhasan masyarakat Samin. Untuk rintisan tersebut, kebijakan yang telah dilakukan adalah melalui penataan kampung dan penyediaan fasilitas sosial dasar.

- Tari Tayub

Tayub merupakan tari pergaulan yang populer bagi masyarakat Bojonegoro dan sekitarnya. Tarian ini biasanya dilakukan oleh pria dengan diiringi gamelan dan tembang Jawa yang dilantunkan oleh waranggono yang syairnya sarat dengan petuah dan ajaran. Pertunjukan tari ini banyak dipergunakan untuk meramaikan kegiatan hajatan yang banyak dilaksanakan oleh warga Bojonegoro ataupun kegiatan kebudayaan yang lain. Biasanya dalam mengadakan kegiatannya, tarian tayub ini sudah terkoordinir dalam suatu kelompok tertentu dengan nama khas masing-masing. Biasanya kelompok-kelompok tari tayub ini

banyak terdapat di Kecamatan Temayang dan Bubulan yang terletak sekitar 30 km dari Kecamatan Kota Bojonegoro.

- Wayang Thengul

Wayang Thengul adalah kesenian wayang khas Ponorogo yang populer juga di Bojonegoro. Dalam bentuk 3 dimensi dengan diiringi gamelan pelog/slendro seperti halnya Reog Ponorogo. Walaupun wayang thengul ini jarang dipertunjukkan lagi, tetapi keberadaannya tetap dilestarikan di Kabupaten Bojonegoro, khususnya di Kecamatan Kanor yang berasalkan dari kata KANORAGAN karena pada saat itu warok Ponorogo menunjukkan kekuatan kanoragaanya di sela-sela pentas Reog Ponorogo dan wayang thengul, daerah ini yang berjarak ± 40 Km dari Kota Bojonegoro. Sedangkan jalan cerita dari wayang thengul ini lebih banyak mengambil warok suromenggolo dan sekitarnya.

#### **d) Kerajinan dan Produk Industri**

- Kerajinan mebel kayu jati. Produk unggulan ini telah lama dikenal dan berkualitas ekspor, karena Bojonegoro merupakan penghasil kayu jati berkualitas. Corak dan desain telah disesuaikan dengan situasi zaman, baik lemari, buffet, meja, kursi atau tempat tidur. Adapun daerah-daerah yang terkenal sebagai industri mebel yaitu diantaranya sukorejo dan temayang. apa yang membedakan mebel Bojonegoro dengan mebel yang lain, mebel Bojonegoro dibuat dari kayu-kayu jati asli dan memiliki umur yang bisa di bilang sudah cukup tua, dengan menggunakan kayu yang tua maka hasil mebelnya dan ukirannya akan sangat indah sehingga memberikan corak yang khas.

- Kerajinan bubut-cukit. Bentuk souvenir kayu jati khas Bojonegoro yang tetap menonjolkan guratan kayu jati. Penggarapannya dilakukan secara teliti dan detail, tapi tetap mempertimbangkan aspek estetika. Khususnya berupa miniatur mobil, sepeda motor, becak, kereta api, jam dinding atau guci, penghias interior.
- Kerajinan limbah kayu. Kerajinan limbah kayu jati yang dibentuk menjadi karya seni dalam berbagai model sudah merambah pasar ekspor ke berbagai negara.
- Kerajinan batu onix. Bojonegoro memiliki tambang batu onix yang melimpah sehingga berbagai produk kerajinan onix dapat dihasilkan dengan kualitas sangat memuaskan. Pusat kerajinan batu onix terdapat di Kecamatan Bubulan.
- Ledre. Ledre adalah makanan khas Bojonegoro. Berbentuk gapit (seperti emping gulung) dengan aroma khas pisang raja yang manis. Sangat tepat untuk teman minum teh atau dan sajian tamu atau untuk oleh-oleh. Perbedaan ledre dengan gapit yaitu ledre lebih halus, lembut dan aroma pisanginya menyengat, sementara gapit agak kasar. Selain dari pisang raja ledre juga bisa terbuat dari berbagai pisang misalnya pisang saba, pisang hijau, pisang susu, dll. Tetapi yang khas di daerah Bojonegoro atau lebih optimalnya dalam membuat ledre yaitu menggunakan pisang raja.
- Salak Wedi. Salak Wedi rasanya manis, masir, renyah, segar dan besar. Dapat dijumpai di setiap pekarangan rumah penduduk di desa Wedi dan sekitarnya. Perbedaan Salak Wedi dengan salak lain, seperti Salak Pondoh, adalah kandungan air yang lebih banyak sehingga membuat Salak Wedi

terasa lebih segar. Keberadaan Salak Wedi sudah ada sejak puluhan bahkan ratusan tahun silam, yang secara turun-temurun telah menjadi sumber pendapatan bagi warga Desa Wedi. Konon asal muasal bibit salak ini pertama kali dibawa oleh seorang Ulama' yang mengajarkan agama Islam di desa Wedi. Dari bibit tersebut terus berkembang hingga tidak hanya desa Wedi tetapi meliputi juga beberapa desa sekitar Wedi, yaitu Kalianyar dan Tanjungharjo.

- Blimbing Ngringinrejo. Blimbing dengan berat 2 - 3 ons per buah dapat dijumpai di kebun buah desa Ngringinrejo, Kecamatan Kalitidu, Bojonegoro. Rasanya manis, segar dan harum, sangat tepat untuk hidangan penutup, rujak dan lain-lain.

#### **e) Pertambangan**

- Gypsum. Kualitas gypsum yang ada cukup baik diperkirakan: > Luas 446 Ha > Jumlah tonase 415,245 ton. Daerah yang berpotensi sumber daya mineral gypsum ini antara lain di Dusun Bakalan Kubiran, Desa Gapluk, Kecamatan Purwosari dan Desa Sambong, Dusun Kaliglonggong, Desa Mojodelik, Kecamatan Ngasem.
- Fosfat. Kualitas fosfat yang cukup baik diperkirakan: > Luas 4 Ha >Jumlah tonase 3.591 ton. Daerah yang berpotensi sumber daya mineral fosfat ini antara lain di Desa Jono Kecamatan Temayang, Desa Sambungrejo, Desa Pragelan di Kecamatan Bubulan dan Desa Sumberagung, Kecamatan Dander.
- Bentonit. Kualitas bentonit yang cukup baik diperkirakan: > Luas 466 Ha > Jumlah tonase 1.618.000 ton. Daerah yang berpotensi sumber daya alam

bentonit antara lain di Desa Ketileng Kecamatan Malo dan Desa Geneng Kecamatan Margomulyo.

- Batu Gamping. Kualitas batu gamping yang cukup baik diperkirakan: > Luas 69 Ha > Jumlah tonase 9.964.000 ton. Daerah yang berpotensi sumber daya alam batu gamping antara lain di Desa Gajah & Desa Gunungsari di Kecamatan Baureno, Desa Kunci Kecamatan Dander dan Desa Pandangi Kecamatan Kasiman.
- Andesit atau Desit atau Batu Gunung. Kualitas batu gunung yang cukup baik diperkirakan: > Luas 596 Ha. > Jumlah tonase 635.695.000 ton. Daerah yang berpotensi memiliki sumber daya alam batu gunung antara lain di Gunung Lawang dan Gunung Buntung di Desa Jari, Kecamatan Bubulan.
- Pasir. Kualitas pasir yang cukup baik diperkirakan: > Luas tak terukur. > Jumlah tonase tak terukur (cadangan melimpah). Daerah yang berpotensi mengandung pasir adalah di sepanjang sungai Bengawan Solo.
- Tanah Urug. Kualitas tanah urug yang cukup baik diperkirakan: > Luas 14,5 Ha > Jumlah tonase 765.000 ton. Daerah yang berpotensi mengandung tanah urug antara lain di Desa Banjarsari, Desa Kaliketek di Kecamatan Bojonegoro Kota, Desa Pagerwesi di Kecamatan Malo, Desa Nganti, Desa Blimbinggede di Kecamatan Ngraho dan Desa Geneng di Kecamatan Margomulyo.
- Batu Lempung. Kualitas batu lempung yang cukup baik diperkirakan: > Luas 14 Ha > Jumlah tonase 585.200 ton. Daerah yang berpotensi mengandung batu lempung antara lain di Desa Luwihaji, Desa

Sumberagung, Desa Mojorejo di Kecamatan Ngraho dan Desa Pecangakan, Gunung Dimoro di Kecamatan Kanor.

- Batu Onyx. Kualitas batu onix yang cukup baik diperkirakan: > Luas 335,5 Ha > Jumlah tonase 2.333.438 ton. Daerah yang berpotensi mengandung antara lain di Gunung Kramat, Gunung Gajah, Desa Jari di Kecamatan Bubulan.

#### **f) Tempat Wisata**

- Kahyangan Api. Merupakan sumber api alam yang menyala sepanjang tahun dan terletak pada posisi yang sangat strategis yaitu dikelilingi oleh hutan-hutan yang dilindungi dan bebas dari pencemaran polusi. Selain sumber api abadi di kahyangan api juga terdapat mata air yang konon dapat menyembuhkan berbagai macam penyakit kulit. Anehnya air ini dari jauh berbau busuk tetapi setelah mendekat baunya itu hilang dan dari jauh air ini kelihatan seperti air mendidih tetapi kalau kita sudah mengambilnya maka air tersebut terasa dingin dan sejuk. Konon, menurut suatu cerita rakyat, keampuhan lokasi Kahyangan Api telah dirasakan semenjak pemerintah Maha Prabu Angling Dharma (Sri Aji Dharma) dari Malawapati, yang melatih para prajurit Malawapati di lokasi Kahyangan Api tersebut. Bahkan, ada beberapa pusaka Malawapati yang ditempa di Kahyangan Api, termasuk pusaka-pusaka andalan Kerajaan Malawapati dan Kerajaan Bojonegoro pada zaman Hindu madya di masa silam. Meskipun benar tidaknya cerita tersebut belum diketahui secara pasti, Serat Astra Dharma yang saat ini tersimpan di salah satu museum terkenal di Belanda, dapat menjelaskan bahwa hal tersebut benar-benar nyata. Serat

yang ditulis pada masa Raja Astra Dharma alias Prabu Purusangkana, ayahanda kandung Prabu Angling Dharma (putera Prabu Kijing Wahana, suami Dewi Pramesthi) yang legendaris tersebut. Apabila Serat Astra Dharma tersebut dapat dikembalikan ke Indonesia, dapat diketahui dengan pasti bagaimana silsilah raja-raja Malawapati, Yawastina, dan Mamenang yang bersumber dari satu asal yaitu Prabu Parikesit, raja Hastinapura dari India.

- Waduk Pacal. Waduk pacal yaitu merupakan salah satu tempat wisata yang ada di Bojonegoro, wisata ini menyuguhkan lingkungan alam yang sangat mempesona karena di kelilingi oleh bukit-bukit yang sangat indah.
- Wana Wisata Dander. Keunggulan dari wisata ini yaitu tempat yang sangat luas dan dilengkapi dengan padang golf, wisata ini sangat cocok untuk anak-anak karena selain padang golf, disana juga terdapat berbagai macam permainan anak-anak, seperti taman bermain, kolam untuk mandi bola, kolam renang dan sungai yang sangat jernih dengan keadaan sekelilingnya yang sejuk dan tentu saja bebas dari polusi

## **2. Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro**

### **a) Gambaran Umum**

Dasar Pembentukan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro adalah Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Daerah, Dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bojonegoro. Lokasi Kantor Badan Perijinan berada di Jl. Basuki Rachmad Nomor 4A Bojonegoro. Jumlah Pegawai 21 Orang yang terdiri dari : 1 Orang Kepala Badan, 1 Orang Kepala Bagian Tata Usaha/Sekretaris, 3 Orang Kepala Bidang, 3

Orang Kepala Sub. Bagian dan 13 Orang Staf. Dalam penyelenggaraan pelayanan perijinan kekuatan SDM terutama terkait kualitasnya merupakan salah satu indikator yang vital didalam penyelenggaraan pelayanan publik di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Adapun jumlah SDM atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro 20 PNS dengan rincian :

- Kepala Badan : Pendidikan S2, Golongan IV
- Bagian Tata Usaha ; Jumlah : 11 Orang, Pendidikan S2 1 Orang dan S1 1 Orang, D2/D3 2 Orang, SMU/SMK 5 Orang, SLTP 2 Orang, Golongan IV 1 Orang, Golongan III 3 Orang, Golongan II 5 Orang, Golongan I 2 Orang.
- Bidang Pelayanan Pembangunan dan Umum, terdiri dari 3 Orang, Pendidikan S1 1 Orang, D2/D3 1 Orang, SMU/SMK 1 Orang. Golongan IV 1 Orang, Golongan III 1 Orang, Golongan II 1 Orang.
- Bidang Peyanan Ekonomi Jumlah 3 Orang, Pendidikan S1 1 Orang, SMU/SMK 2 Orang, Golongan III 1 Orang, Golongan II 2 Orang.
- Bidang Penetapan Jumlah 2 Orang, Pendidikan S1 1 Orang , DIII 1 Orang, SMU/SMK 1 Orang. Golongan III 1 Orang, Golongan II 1 Orang.

#### **b) Struktur Organisasi**

- 1) Kepala Badan Perijinan
- 2) Kepala Bagian Tata Usaha
  - a. Sub bab Umum dan Kepegawaian
  - b. Sub bab Keuangan
  - c. Sub bab Program dan Latihan

- 3) Kepala Bidang Pelayan Pembangunan dan Umum
- 4) Kepala Bidang Pelayanan Ekonomi
- 5) Kepala Bidang Penetapan

**Bagan 1 : Struktur Organisasi Badan Perijinan**



c) Jenis Pelayan Perijinan yang dilayani oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegara meliputi

1) Bidang Pelayanan Pembangunan dan Umum meliputi :

- Ijin Lokasi dan Penetapan Lokasi
- Ijin Undang – Undang Gangguan (HO)
- Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)
- Ijin Usaha Industri (IUI)
- Tanda Daftar Industri (TDI)
- Tanda Daftar Gudang (TDG)
- Izin Usaha Perdagangan (SIUP)
- Tanda Daftar Perusahaan (TDP)
- Izin Pemakaian Tanah Stren
- Ijin SIP/SIPA, Air Bawah Tanah (ABT)
- Ijin Pertambangan Daerah (SIPD)
- Ijin Ketenagalistrikan Non PLN (Genset)
- Ijin Penyelenggaraan Sementara dan Tetap Pelayanan Kesehatan
- Ijin Penyelenggaraan Optik
- Ijin Toko Obat
- Ijin Apotek
- Ijin Penyelenggaraan Laboratorium Kesehatan Swasta
- Ijin Penggilingan Padi, Huller dan Penyosohan Beras (TDU/IU)
- Ijin Usaha Hotel
- Ijin Usaha Rumah Makan
- Ijin Usaha Tempat Rekreasi
- Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK)
- Izin Penebangan Pohon dan Tatausaha Kayu Rakyat

- Izin Trayek

2) Bidang Pelayanan Ekonomi meliputi :

- Izin Usaha Perusahaan Bengkel Umum Kendaraan Besar
- Ijin Menggunakan Parkir Kendaraan Oleh Swasta
- Izin Pemasangan Reklame (Papan/Billboard, Papan nama, Baliho, Poster, Leaflet, Spanduk, Umbul-umbul)
- Izin Usaha Peternakan
- Izin Tempat Pemotongan Hewan
- Izin Tanda Pendaftaran Usaha Rental VCD/Film
- Izin Pendirian Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Swasta
- Izin Pendirian Bursa Kerja Khusus (BKK)
- Izin Permainan Ketangkasan Bilyard
- Izin Permainan Ketangkasan Elektronik, Playstation, Karaoke dan ijin Pertunjukan Umum
- Izin Hiburan Sepur Mini dan Kereta Kuda
- Izin Usaha Jasa Pariwisata

**d) Visi dan Misi Organisasi**

Sejalan dengan visi Pemerintah Kabupaten Bojonegoro, Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro menetapkan visi sebagai berikut :

- ”Terwujudnya Pelayanan Satu Pintu Yang Cepat Dan Berkualitas”

Dalam rangka untuk mewujudkan visi Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro tersebut maka perlu dirumuskan misi yang dapat menggerakkan dan mewujudkan tujuan melalui berbagai upaya dalam pelaksanaannya. Misi Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro adalah sebagai berikut :

- Menciptakan pelayanan perijinan yang prima melalui peningkatan kualitas SDM dan sistem kinerja yang profesional.
- Meningkatkan pemahaman tentang tata laksana perijinan melalui sosialisasi dan koordinasi.
- Meningkatkan kualitas pelayanan perijinan guna memenuhi standar pelayanan perijinan terpadu *One Stop Service*.

Motto Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu 3 T : Transparan, Tanggap, Terpenuhi. Sedangkan makna dari Motto tersebut yaitu Badan Perijinan selalu terbuka kepada masyarakat terkait dengan persyaratan maupun biaya perijinan dan tanggap terhadap keluhan masyarakat untuk mempercepat proses penyelesaian Perijinan dengan melakukan inovasi sesuai ketentuan yang berlaku dan berupaya memenuhi harapannya.

#### **e) Sarana dan Prasarana pelayanan Badan Perijinan**

Sarana dan prasarana utama pelayanan publik yang ada di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro terdiri dari :

- 1) Gedung perkantoran beralamat di jalan Basuki Rahmat 4A dengan luas tanah 369 M<sup>2</sup> dan Luas bangunan kurang lebih 140 M<sup>2</sup>. Adapun gedung Badan Perijinan terbagi atas :
  - Ruang tunggu pemohon (Masyarakat) dilengkapi dengan AC
  - Loker perijinan (informasi, pengaduan, permohonan ijin, pembayaran retribusi atau pajak dan loket pengambilan ijin)
  - Ruang pemrosesan perijinan
  - Ruang Kepala Bidang
  - Ruang Kepala Dinas

- Ruang Kepala bagian Tata Usaha
- Ruang Rapat
- Ruang Arsip
- WC umum
- Parkir

2) Peralatan perkantoran utama :

- Mobil Dinas : 1 unit Suzuki Carry Tahun 2006
- Mobil Operasional –
- Sepeda Motor 9 Unit
- Komputer 6 unit
- Printer 6 Unit
- Mesin Ketik 2 Unit
- Laptop atau Notebook 3 Unit
- LCD Proyektor 1 Unit
- Kamera Digital 2 Unit
- AC 9 Unit
- Wireless 1 Unit
- TV 1 Unit
- Telpon : 1 unit telfon Informasi / Faximilie, 2 Unit Telfon Kepala Dinas dan Informasi Pararel

**B. Penyajian Data**

1. Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang dilakukan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, meliputi :

a) Perubahan struktur dan fungsi organisasi

Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro merupakan sebuah lembaga pemerintah di kabupaten Bojonegoro yang berwenang mengurus berbagai macam jenis perijinan yang dilakukan oleh masyarakat atau suatu organisasi swasta di kabupaten Bojonegoro. Setelah bergulirnya orde baru dan berganti dengan era reformasi dimana pemerintah daerah diberikan wewenang dan tanggung jawab untuk mengurus pemerintahan di daerah. Sejalan dengan itu terjadi perubahan sistem pemerintahan yang dahulu pelayanan kepada publik banyak dikeluhkan oleh masyarakat maka terjadi reformasi di berbagai aspek dalam pelayanan publik. Salah satunya yaitu pelayanan perijinan yang di berikan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Pelayanan publik saat ini dituntut agar semakin baik dan berkualitas sesuai dengan perkembangan jaman dan tuntutan masyarakat yang semakin ingin dihargai. Salah satu aspek Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah perubahan struktur dan fungsi organisasi. Hal ini diperlukan agar pelayanan yang diberikan oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat semakin baik. Dengan adanya perubahan struktur dan fungsi organisasi diharapkan organisasi pemerintahan bisa semakin baik sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sehingga dilakukan berbagai perubahan baik pengurangan bagian atau penambahan bagian agar tugas dan fungsi dari organisasi pemerintahan yang bertugas memberikan pelayanan publik kepada masyarakat semakin baik sejalan dengan pemikiran reformasi yang dilakukan di negeri ini dalam segala bidang.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengatakan :

“ .... untuk saat ini belum ada perubahan struktur dan fungsi organisasi. Karena Badan Perijinan sendiri baru berdiri pada tahun 2009. Sebelumnya pelayanan perijinan dilakukan oleh satker-satker yang sesuai dengan bidang perijinan yang diminta. Misalkan : SIUP (Surat Ijin Usaha Perdagangan). Dulunya ditangani oleh bagian perdagangan. Tapi setelah adanya badan perijinan maka diambil alih oleh badan perijinan sesuai SK Pelimpahan dari Bupati. Sedangkan struktur dan fungsi dari organisasi yang ada saat ini kami rasa masih efektif untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat karena setiap bagian dari organisasi mempunyai tugas dan fungsi yang jelas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang akan mengurus perijinan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro....” ( Wawancara dilakukan pada tanggal 10 Mei 2011)

Lebih lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro mengatakan :

“ ....struktur dan fungsi dari organisasi Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengikuti arahan dari Bupati Kabupaten Bojonegoro yaitu Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, badan Perencanaan Pembangunan Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bojonegoro serta Keputusan Bupati Bojonegoro Nomor 47 tahun 2009 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati di bidang Perijinan Kepada Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan Prosedur dalam pemberian layanan kami sesuaikan sesuai dengan instruksi Bupati Bojonegoro Nomor 1 Tahun 2011....” (Wawancara dilakukan pada tanggal 10 Mei 2011)

Adapun Struktur Organisasi Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro yaitu:

- 1) Kepala Badan Perijinan
- 2) Kepala Bagian Tata Usaha
  - d. Sub bab Umum dan Kepegawaian
  - e. Sub bab Keuangan
  - f. Sub bab Program dan Latihan
- 3) Kepala Bidang Pelayan Pembangunan dan Umum
- 4) Kepala Bidang Pelayanan Ekonomi
- 5) Kepala Bidang Penetapan

## Bagan 2 : Struktur Organisasi Badan Perijinan



Sedangkan fungsi organisasi dari Badan Perijinan yaitu sebagai berikut :

- Tupoksi Kepala Badan yaitu mempunyai tugas membantu Bupati dalam memimpin, mengendalikan, dan mengkoordinasikan penyelenggaraan kewenangan di bidang pelayanan perijinan yang meliputi urusan pelayanan administrasi, informasi dan pengaduan, pelayanan pengendalian perijinan jasa usaha, pelayanan pengendalian perijinan tertentu serta pelayanan pengendalian non perijinan. Untuk menyelenggarakan tugas, Kepala Badan Perijinan mempunyai fungsi : perumusan dan penetapan rencana strategis dan rencana kerja Badan sesuai dengan visi dan misi Daerah; Penetapan pedoman dan petunjuk teknis penyelenggaraan urusan

lingkup bidang pelayanan perijinan; Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas Bagian Tata Usaha, Bidang-Bidang, dan Kelompok Jabatan Fungsional;

- Bagian Tata Usaha mempunyai tugas membantu Kepala Badan Perijinan menyelenggarakan pelayanan teknis administratif ketatausahaan yang meliputi urusan umum dan kepegawaian serta keuangan. Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi : Pengkoordinasian penyusunan dan perumusan bersama kebijakan, petunjuk teknis serta rencana strategis Badan; Penyusunan bersama program kerja dan rencana kegiatan Badan berdasarkan pada visi dan misi Badan; Penyusunan program kerja dan rencana kegiatan Bagian Tata Usaha; Pengelolaan ketatausahaan perkantoran serta penelaahan dan pengkajian konsep naskah dinas dan produk hukum lingkup Badan; Pembinaan dan pengendalian administrasi keuangan dan kepegawaian Badan; Perumusan bahan rencana kebutuhan belanja langsung dan belanja tidak langsung serta bahan rencana kebutuhan, pemanfaatan dan pemeliharaan barang inventaris Badan; Penyelenggaraan pelayanan kehumasan; Pengkoordinasian, pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas bawahan; Pelaksanaan tugas kedinasan lainnya sesuai perintah Kepala Badan; Penyusunan bahan laporan pelaksanaan kegiatan Bagian Tata Usaha dan kegiatan Badan secara berkala.
- Sub Bagian Perencanaan mempunyai tugas membantu Kepala Bagian Tata Usaha dalam melaksanakan pelayanan pendataan rencana program dan kegiatan. Sub Bagian Perencanaan mempunyai fungsi : Penyusunan

rencana kegiatan Sub Bagian Perencanaan; Penyiapan data bahan penyusunan rencana program dan kegiatan Badan; Penyiapan data hasil pelaksanaan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan Badan; Penyusunan data bahan pedoman dan petunjuk teknis perencanaan program dan kegiatan Badan; Penyusunan bahan evaluasi dan pelaporan kegiatan.

- Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas membantu Kepala Bagian Tata Usaha dalam melaksanakan pelayanan tata usaha, rumah tangga dan administrasi kepegawaian lingkup Badan. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai fungsi : Penyusunan program dan rencana kegiatan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian; Pelaksanaan pelayanan tata usaha lingkup Badan; Penyusunan rencana kebutuhan, pengadaan dan pendistribusian barang perlengkapan Badan; Pemeliharaan, pengendalian dan pemanfaatan barang inventaris Badan; Pengolahan data, pengarsipan dokumen dan urusan administrasi pegawai Badan; Penyelenggaraan tata laksana, pemeliharaan kebersihan, keindahan dan kenyamanan ruangan perkantoran Badan; Penyusunan bahan evaluasi dan pelaporan kegiatan.
- Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas membantu Kepala Bagian Tata Usaha dalam melaksanakan penatausahaan keuangan, akuntansi serta verifikasi pembukuan keuangan lingkup Badan. Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi : Penyusunan program dan rencana kegiatan Sub Bagian Keuangan; Pelaksanaan tugas selaku PPK-SKPD; Penyusunan bahan rencana kebutuhan anggaran tahunan Badan; Penyusunan anggaran belanja tidak langsung dan anggaran belanja langsung Badan; Pengolahan

data keuangan unit kerja di lingkungan Badan; Penyusunan bahan evaluasi dan pelaporan kegiatan.

- Bidang Pelayanan Pembangunan dan Umum mempunyai tugas melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pelayanan perijinan yang berhubungan dengan pembangunan dan umum. Bidang Pelayanan Pembangunan dan Umum mempunyai fungsi penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pemberian pelayanan, pelaksanaan pemrosesan permohonan pelayanan perijinan, penyusunan tata laksana, prosedur tetap pelayanan perijinan.
- Bidang pelayanan Ekonomi mempunyai tugas melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pelayanan perijinan yang berhubungan dengan ekonomi. Bidang pelayanan Ekonomi mempunyai fungsi penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pemberian pelayanan perijinan bidang ekonomi, pelaksanaan pemrosesan pelayanan perijinan bidang ekonomi, penyusunan tata laksana prosedur tetap perijinan pelayanan bidang ekonomi, pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala badan sesuai dengan bidang tugasnya.

Dari berbagai pemaparan diatas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa mengenai Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang dilakukan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dalam hal perubahan struktur organisasi dan fungsi organisasi dari Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro belum terjadi dikarenakan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sendiri baru berdiri pada tahun 2009. Sehingga masih tergolong sebuah organisasi yang baru dibentuk dan dirasa belum perlu diadakan

perubahan struktur organisasi dan fungsi dari organisasi karena masih bisa memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat yang akan mengurus ijin di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro. Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan perijinan sebelum berdiri Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro yaitu sebelumnya pelayanan perijinan dilakukan oleh satuan kerja yang sesuai dengan bidang perijinan yang diminta. Misalkan : SIUP (Surat Ijin Usaha Perdagangan). Dulunya ditangani oleh bagian perdagangan. Tapi setelah adanya badan perijinan maka diambil alih oleh badan perijinan sesuai SK Pelimpahan dari Bupati. Pada dasarnya Perubahan Struktur dan fungsi Organisasi dilakukan mengingat jumlah pegawai dan jumlah organisasi bisa mengakibatkan tidak efektifnya penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Jumlah unit organisasi harus menunjukkan adanya keseimbangan dengan jumlah pegawainya

b) Mekanisme dan prosedur organisasi

Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yang perlu diperhatikan yaitu Mekanisme dan Prosedur Organisasi. Penyempurnaan metode sebagai tujuan adalah berorientasi pada teknis, tetapi yang perlu diingat bahwa administrasi Negara teknik itu sendiri tidak bernilai tanpa adanya pihak lain yang menggunakannya. Teknik itu baru bernilai ketika tujuan yang lebih luas yang dicapai dengan teknik itu tampak dengan jelas. Jadi tanpa adanya tujuan pemerintahan yang diformulasikan dengan bagus dan dengan program yang dapat diterima, penyempurnaan metode dan teknik administrasi dianggap sebagai kontrol otokratis dari birokrasi terhadap masyarakat. Di pihak lain, apabila tujuan utama reformasi administrasi diartikulasikan dengan baik dan secara efektif

diterjemahkan ke dalam berbagai program aksi yang nyata, penyempurnaan metode akan memperbaiki implementasi program, dan oleh karena itu dapat meningkatkan realisasi pencapaian tujuan.

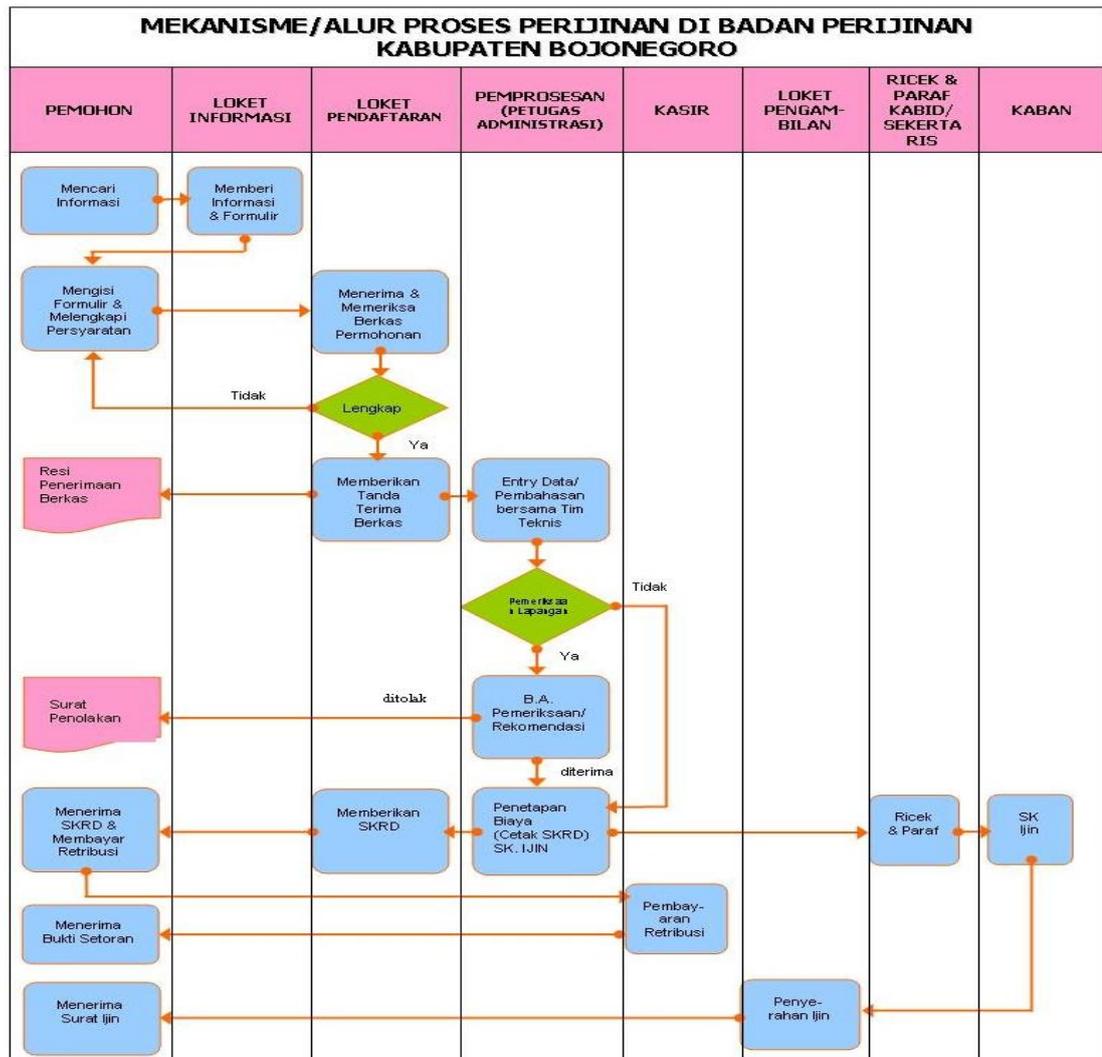
Sehubungan dengan hal tersebut diatas, mengenai Mekanisme dan prosedur organisasi dari Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro menurut pendapat dari Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro ;

“....Jadi, mekanismenya mulai dari pemasukan dan penerimaan berkas lalu diserahkan ke pemroses. Setelah itu diserahkan pada peneliti. Maksudnya peneliti itu berkas yang sudah lengkap akan diproses langsung dan diteliti oleh kepala bidang yang menangani. Sesuai biaya retribusinya. Sesuai instruksi Bupati saat ini yang ditarik retribusi hanya 3 perijinan saja. Yaitu trayek, HO, dan IMB. Selain itu tidak memungut biaya retribusi. Setelah diteliti diserahkan ke sekretaris baru diserahkan pada pimpinan. Ini adalah berkas yang tidak memerlukan peninjauan lapangan... (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Mei 2011)

Lebih Lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro menyatakan ;

“.....Tetapi apabila berkas memerlukan peninjauan lapangan, berkas yang sudah masuk dan sudah lengkap, maka peneliti akan menjadwalkan kapan akan ke lapangan untu melakukan peninjauan. Setelah di tinjau akan dirapatkan oleh tim. Apakah persyaratan perlu ditambahi atau apakah ada rekomendasi untuk mengundang tim lain sesuai SK. Setelah itu proses yang dilakukan sama dengan yang tidak memerlukan peninjauan lapangan. Sedangkan prosedurnya, para pemohon harus melengkapi semua berkas yang dibutuhkan sehingga akan diproses dengan cepat...” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Mei 2011)

Adapun mekanisme atau prosedur dalam pelayanan sebagai berikut :



Tabel 2 : Mekanisme Pengurusan ijin

Keterangan ;

- Pemohon mencari Informasi di loket informasi.
- Petugas Informasi memberikan penjelasan dan formulir kepada pemohon sesuai dengan ijin yang dibutuhkan pemohon.
- Pemohon mengisi formulir dan melengkapi persyaratan sesuai dengan permohonan ijin yang dibutuhkan.
- Petugas pendaftaran menerima berkas kelengkapan persyaratan

- e. Petugas pendaftaran memberi tanda terima berkas apabila berkas dinyatakan lengkap dan apabila persyaratan tidak lengkap berkas dikembalikan kepada pemohon untuk dilengkapi.
- f. Petugas administrasi memasukkan data/pembahasan bersama Tim Teknis untuk menentukan perlu peninjauan lapangan atau tidak.
- g. Apabila ijin tidak memerlukan peninjauan lapangan langsung dibuatkan penetapan biaya, dan apabila diperlukan peninjauan lapangan diterbitkan BAP Peninjauan lapangan yang memutuskan permohonan bisa dilanjutkan atau ditolak.
- h. Apabila Tim Teknis peninjauan lapangan memutuskan menolak, maka diterbitkan surat penolakan disampaikan kepada pemohon.
- i. Dan kalau persyaratan pemohon sudah dianggap lengkap dan benar maka dilakukan perhitungan penetapan retribusi dan disampaikan kepada pemohon.
- j. Selanjutnya pemrosesan SK ijin meliputi, Ricek dan Paraf sampai penandatanganan Kepala Badan Perijinan
- k. Kegiatan terakhir penyerahan SK Ijin kepada Pemohon

Lebih lanjut penjelasan dari Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang

Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“...Prinsip yang dilaksanakan sepanjang pemberian pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan Publik. Selama persyaratan dari pemohon sudah dipenuhi dan kepala bagian yang melayani berada di tempat, maka dalam waktu satu hari perijinan sudah jadi. Tetapi apabila permohonan ijin tersebut perlu adanya peninjauan lapangan, maka perlu waktu beberapa hari karena juga harus melalui prosedur yang berlaku. Misalnya ijin mendirikan apotek. Perlu peninjauan lokasi dan lain sebagainya...”  
(wawancara dilakukan pada 10 Mei 2011 di kantor Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro)

Berdasarkan pemaparan dan wawancara dengan pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro diketahui bahwa mekanisme atau prosedur dari organisasi dapat dikatakan mudah bagi penerima layanan yang mengurus perijinan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Mekanismenya mulai dari pemasukan dan penerimaan berkas lalu diserahkan ke pemroses. Setelah itu diserahkan pada peneliti, berkas yang sudah lengkap akan diproses langsung dan diteliti oleh kepala bidang yang menangani. Setelah diteliti diserahkan ke sekretaris baru diserahkan pada pimpinan untuk berkas memerlukan peninjauan lapangan, berkas yang sudah masuk dan sudah lengkap, maka peneliti akan menjadwalkan kapan akan ke lapangan untuk melakukan peninjauan. Setelah ditinjau akan dirapatkan oleh tim. Apakah persyaratan perlu ditambahi atau apakah ada rekomendasi untuk mengundang tim lain sesuai Surat Keputusan. Setelah itu proses yang dilakukan sama dengan yang tidak memerlukan peninjauan lapangan. Sedangkan prosedurnya, para pemohon harus melengkapi semua berkas yang dibutuhkan sehingga akan diproses dengan cepat. Ada sebuah temuan menarik yaitu dalam mengurus perijinan masyarakat dibebaskan dari retribusi kecuali Ijin HO, IMB dan Trayek berdasarkan instruksi Bupati Bojonegoro Nomor 1 tahun 2011.

c) Koordinasi

Aspek berikutnya yang perlu diperhatikan dalam hal Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu adanya koordinasi. Hal ini diperlukan agar dalam memberikan pelayanan publik Badan Perijinan bisa memberikan pelayanan terbaik dengan adanya Koordinasi yang baik antara pegawai atau bagian dalam organisasi Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

Reformasi adalah sebagai suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem birokrasi yang bertujuan mengubah struktur, tingkah laku, dan keberadaan atau kebiasaan yang telah lama. Sedangkan definisi yang lain adalah reformasi sebagai suatu proses untuk mengubah proses prosedur birokrasi publik dan sikap serta tingkah laku birokrat untuk mencapai efektifitas birokrasi. Dengan adanya koordinasi antar pegawai maupun bagian diharapkan masyarakat mendapat kepuasan dalam menerima pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro. Tanpa adanya koordinasi antar pegawai dan antar bagian yang baik maka Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro tidak akan bisa memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat serta kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan Badan Perijinan tidak dapat terwujud. Karena setiap pegawai atau bagian mempunyai bidang tugas dan fungsi yang berbeda satu sama lain dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga koordinasi antar pegawai maupun bagian di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mutlak diperlukan.

Sehubungan dengan Koordinasi antar pegawai maupun bagian di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, berikut penjelasan dari Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro :

“.... Koordinasi antar pegawai disini selalu dilakukan dengan baik, tanpa adanya koordinasi antar pegawai Badan Perijinan tidak akan bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai buktinya dapat dilihat dari mekanisme pengurusan ijin yang dilakukan oleh masyarakat dan dilayani oleh pegawai. Misalnya dari bagian penerima berkas kemudian diserahkan ke bagian pemroses berkas, setelah itu di serahkan ke pegawai yang bertugas meneliti, kalau memerlukan peninjauan maka diserahkan kepada bagian peninjau di lapangan dan seterusnya sampai ke pegawai yang bertugas menetapkan ijin yang akan dikeluarkan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Jadi kalau tidak ada koordiasi yang baik sudah barang tentu Badan Perijinan tidak akan bisa

memberikan pelayanan perijinan kepada masyarakat yang mengurus ijin....” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Mei 2011)

Lebih lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro menjelaskan mengenai Koordinasi mengungkapkan :

“....Pasti ada koordinasi yang dilakukan antar pimpinan dengan instansi terkait yang diperlukan. Maksudnya instansi terkait di sini adalah instansi yang terkait dalam pekerjaan, utamanya tim teknis dalam ijin yang sedang ditangani. Misalkan: ijin Mendirikan Bangunan (IMB). Instansi yang terkait dengan badan perijinan adalah Dinas Pekerjaan umum dan SATPOL PP, jadi tidak hanya antar pegawai saja yang menjalin koordinasi yang baik tetapi antar lembaga di Kabupaten Bojonegoro saling berkoordinasi yang baik serta saling membantu satu sama lain....” (wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2011)

Dari uraian serta wawancara dengan pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro diketahui bahwa Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Badan Perijinan sudah terdapat Koordinasi yang baik. Antar pegawai dan bagian di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sudah memiliki koordinasi yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dalam mekanisme pelayanan perijinan yang diberikan oleh Badan Perijinan. Dalam mekanisme pelayanan perijinan tidak hanya dilayani oleh satu orang pegawai saja ataupun satu bagian organisasi saja. Sehingga koordinasi antar pegawai mutlak diperlukan. Tanpa adanya koordinasi maka pelayanan perijinan kepada masyarakat tidak akan bisa tercapai. Bahkan koordinasi antar lembaga juga dilakukan karena dalam memberikan pelayanan perijinan Badan Perijinan membutuhkan peran serta kerjasama dengan lembaga lain. Misalnya dalam pengurusan Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Badan Perijinan berkoordinasi dengan Dinas Pekerjaan Umum dan Satuan Polisi Pamong Praja.

d) Etika organisasi

Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Badan Perijinan juga perlu dilihat dari aspek Etika Organisasi. Salah satu faktor pendukung dari pemberian pelayanan yang berkualitas adalah aparatur atau pegawai. Dahulu pelayanan birokrasi dikenal buruk karena aparatur birokrat berfikiran sebagai pihak yang minta dilayani kemudian sekarang bergeser menjadi abdi Negara yang harus memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Apabila Aparatur atau Pegawai mempunyai etika organisasi yang baik maka pegawai akan selalu berkomitmen dan berusaha untuk senantiasa mematuhi etika dari organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi sehingga bisa memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat yang memerlukan pelayanan perijinan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Dalam hal ini reformasi berkaitan dengan perilaku dan moral dari pegawai atau aparatur birokrasi, yang pada jaman sebelum reformasi banyak pegawai atau aparatur yang mempunyai etika organisasi kurang baik menjadi pegawai yang mempunyai moral dan perilaku yang baik sesuai dengan etika organisasi yang ada pada sebuah lembaga dalam hal ini Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro.

Sehubungan dengan hal tersebut, Bapak Lasujono, SE, MM selaku Kepala Bagian Tata Usaha di Badan Perijinan mengungkapkan mengenai Reformasi yang dilakukan di Badan Perijinan dalam hal Etika Organisasi :

“...dalam sebuah lembaga pasti ada yang namanya etika organisasi. Dalam hal ini pegawai Badan Perijinan menyadari hal tersebut dan berusaha memegang etika organisasi sebaik mungkin. Misalnya, pemohon sebagai pelanggan dalam etikanya harus dilayani dengan baik. Misalkan dalam memberikan pelayanan kita harus ramah dan dengan senyum, jadi pelanggan setelah dari badan perijinan akan merasa

nyaman. Jadi, kita harus memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya meskipun permintaan pemohon terlalu banyak dan bermacam-macam. Tetapi kita sebagai pembantu masyarakat tetap berpegang pada pedoman dan aturan yang ada....” (Wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2011)

Lebih lanjut Bapak Lasujono, SE, MM selaku Kepala Bagian Tata Usaha di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“.... Kami selalu berusaha memegang teguh etika organisasi agar dalam memberikan pelayanan sesuai dengan visi dan misi organisasi agar senantiasa bisa memberikan pelayanan perijinan yang berkualitas kepada masyarakat. kami disini sadar bahwa kami adalah abdi dari Negara sehingga mempunyai kewajiban untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, hal tersebut sesuai dengan tujuan dari reformasi yang dilakukan di era 1998 silam yang menuntut perubahan di segala aspek menjadi lebih baik. Masyarakat saat ini telah pandai sehingga kinerja kami akan selalu dinilai dan diawasi bahkan masyarakat tidak enggan memberikan kritik kepada kita apabila pelayanan yang kami berikan dirasa kurang baik....” (wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2011)

Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh masyarakat yang saat itu sedang mengurus Ijin Mendirikan Bangunan di Badan Perijinan yaitu Bapak Imam warga Jalan Basuki Rahmat mengungkapkan :

“.... Pegawai disini baik dalam memberikn pelayanan, saya disini mengurus Ijin Mendirikan Bangunan, pegawai menjelaskan persyaratan apa saja yang harus saya penuhi, dalam melayani pegawai disini sopan, ramah serta santun kepada saya. Biasanya kan terkadang ada pegawai yang acuh tak acuh, sombong serta judes dalam memberikan pelayanan tetapi disini tidak mbak, saya merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai disini (Badan Perijinan). Sehingga saya tidak kapok kalau suatu saat mengurus perijinan lagi di Badan Perijinan.....” (wawancara dilakukan pada tanggal 12 Mei 2011)

Dari uraian dan pemaparan diatas diketahui bahwa salah satu aspek dalam Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam hal ini etika berorganisasi di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sudah ada dan menjadi suatu kewajiban bagi aparatur atau pegawai Badan Perijinan. Hal tersebut dapat diketahui dari pelayanan yang diberikan oleh

pegawai dalam memberikan pelayanan yang selalu ramah dan dengan senyum, pegawai Badan Perijinan juga berusaha memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat hal ini dikuatkan dengan pendapat dari masyarakat yang kebetulan melakukan proses perijinan yang mengatakan bahwa pegawai dari Badan Perijinan dalam memberikan pelayanan sopan, baik dan ramah. Pegawai memberikan penjelasan kepada masyarakat dengan ramah, santun serta mudah dimengerti.

e) Peningkatan kompetensi SDM

Aspek berikutnya dalam hal Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang perlu diperhatikan adalah Peningkatan Kompetensi Sumber daya Manusia. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia menjadi salah satu hal penting dikarenakan sumber daya manusia yang berperan sebagai subyek atau alat yang bertugas memberikan pelayanan perijinan kepada masyarakat. Sumber daya manusia perlu ditingkatkan secara terus menerus agar Badan Perijinan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tetap berkualitas seiring dengan perkembangan jaman serta kemajuan dari ilmu pengetahuan dan teknologi. Apabila kompetensi dari sumber daya manusia tidak ditingkatkan maka pegawai akan sulit mengikuti perkembangan jaman serta kemajuan dari ilmu pengetahuan dan teknologi. Banyak kita jumpai pada instansi pemerintah ada beberapa pegawai yang tidak bisa menggunakan peralatan kemajuan teknologi seperti komputer dan lain sebagainya. Hal tersebut tentunya akan menghambat pemberian pelayanan oleh Badan Perijinan kepada masyarakat apabila kompetensi dari sumber daya manusia yang ada tidak ditingkatkan.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas Bapak Lasujono, SE, MM selaku Kepala Bagian Tata Usaha di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“....Peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang dilakukan oleh badan perijinan melalui diklat. Jadi, setiap ada diklat atau seminar kami mengupayakan untuk dapat mengirimkan peserta untuk mengikuti diklat karena satu-satunya peningkatan Sumber daya manusia dilakukan dengan cara seperti itu....” (wawancara dilakukan pada tanggal 17 Mei 2011)

Lebih Lanjut mengenai peningkatan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Badan Perijinan, Bapak Lasujono, SE, MM selaku Kepala Bagian Tata Usaha di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“....menurut kami satu satunya cara meningkatkan kompetensi sumber daya manusia disini yaitu mengikuti pendidikan dan pelatihan serta seminar. Kami menyadari bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting dan sangat berguna bagi kebaikan organisasi (Badan Perijinan) maka kami selalu mengikuti pendidikan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Kami selalu mengirimkan pegawai kami untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut di Jakarta maupun di wilayah Bojonegoro. Begitu juga jika ada seminar untuk meningkatkan kompetensi pegawai kami selalu mengirim pegawai kami untuk mengikuti seminar tersebut....” (wawancara dilakukan pada tanggal 17 Mei 2011)

Dari hasil pemaparan atau wawancara di atas diketahui bahwa Badan Perijinan senantiasa berusaha meningkatkan kompetensi pegawai atau sumber daya manusia di Badan Perijinan dengan cara mengirim pegawai untuk mengikuti pendidikan yang di selenggarakan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah baik pendidikan dan pelatihan tersebut diselenggarakan di Jakarta maupaun di wilayah Bojonegoro. Selain itu cara yang dilakukan oleh Badan Perijinan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia atau pegawai di Badan Perijinan juga di lakukan dengan cara selalu mengirimkan pegawai untuk mengikuti seminar. Badan Perijinan selalu berusaha meningkatkan kompetensi

sumber daya manusia yang dimiliki karena menyadari pentingnya peningkatan sumber daya manusia terhadap kelangsungan organisasi serta dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

## 2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik:

### a) Jenis pelayanan

Setelah dilakukan reformasi kelembagaan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro bagaimana *out put* dari reformasi tersebut dalam hal Jenis Pelayanan yang diberikan. Sebelum berdirinya Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro pelayanan perijinan masih terpisah-pisah di beberapa instansi yang ada di Kabupaten Bojonegoro, misalnya pelayanan Ijin Usaha Perdagangan masih dilayani oleh dinas Perdagangan, kemudian Ijin mendirikan Bangunan masih dilayani Dinas Pekerjaan Umum dan lain sebagainya, maka setelah adanya reformasi kelembagaan di Kabupaten Bojonegoro pelayanan publik dalam hal perijinan menjadi terpusat di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Untuk itu jenis pelayanan yang diberikan Badan Perijinan seperti apa saat ini setelah reformasi kelembagaan yang dilakukan oleh Kabupaten Bojonegoro khususnya pelayanan publik dalam hal perijinan di Badan Perijinan.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas berikut adalah pendapat dari Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“.... Berdasarkan Surat Keputusan pelimpahan dari Bupati Bojonegoro, Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro memberikan pelayanan perijinan mengenai 36 macam perijinan yang dilayani di badan perijinan. Seperti yang pernah saya sampaikan kemaren, sebelum Badan Perijinan berdiri pada tahun 2009 kemarin, pelayanan perijinan yang ada di Kabupaten bojonegoro masih ditangani oleh masing-masing instansi yang

berwenang, namun setelah keluarnya surat dari Bupati bahwa ada pelimpahan wewenang terhadap berbagai macam pelayanan perijinan yang ada di kabupaten Bojonegoro, maka kami mendapat tugas untuk memberikan berbagai macam pelayanan perijinan yang diperlukan oleh masyarakat....” (wawancara dilakukan pada tanggal 17 Mei 2011)

Adapun macam jenis pelayanan perijinan yang diberikan oleh Badan

Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu :

- 1) Ijin Lokasi dan Penetapan Lokasi
- 2) Ijin Undang – Undang Gangguan (HO)
- 3) Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)
- 4) Ijin Usaha Industri (IUI)
- 5) Tanda Daftar Industri (TDI)
- 6) Tanda Daftar Gudang (TDG)
- 7) Izin Usaha Perdagangan (SIUP)
- 8) Tanda Daftar Perusahaan (TDP)
- 9) Izin Pemakaian Tanah Stren
- 10) Ijin SIP/SIPA, Air Bawah Tanah (ABT)
- 11) Ijin Pertambangan Daerah (SIPD)
- 12) Ijin Ketenagalistrikan Non PLN (Genset)
- 13) Ijin Penyelenggaraan Sementara dan Tetap Pelayanan Kesehatan
- 14) Ijin Penyelenggaraan Optik
- 15) Ijin Toko Obat
- 16) Ijin Apotek
- 17) Ijin Penyelenggaraan Laboratorium Kesehatan Swasta
- 18) Ijin Penggilingan Padi, Huller dan Penyosohan Beras (TDU/IU)
- 19) Ijin Usaha Hotel

- 20) Ijin Usaha Rumah Makan
- 21) Ijin Usaha Tempat Rekreasi
- 22) Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK)
- 23) Izin Penebangan Pohon dan Tatausaha Kayu Rakyat
- 24) Izin Trayek
- 25) Izin Usaha Perusahaan Bengkel Umum Kendaraan Besar
- 26) Ijin Menggunakan Parkir Kendaraan Oleh Swasta
- 27) Izin Pemasangan Reklame (Papan/Billboard, Papan nama, Baliho, Poster, Leaflet, Spanduk, Umbul-umbul)
- 28) Izin Usaha Peternakan
- 29) Izin Tempat Pemotongan Hewan
- 30) Izin Tanda Pendaftaran Usaha Rental VCD/Film
- 31) Izin Pendirian Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Swasta
- 32) Izin Pendirian Bursa Kerja Khusus (BKK)
- 33) Izin Permainan Ketangkasan Bilyard
- 34) Izin Permainan Ketangkasan Elektronik, Playstation, Karaoke dan ijin Pertunjukan Umum
- 35) Izin Hiburan Sepur Mini dan Kereta Kuda
- 36) Izin Usaha Jasa Pariwisata

Lebih lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“...dari 36 jenis pelayan perijinan yang kami berikan, berdasarkan Instruksi Bupati Bojonegoro Nomor 1 Tahun 2011 tentang Larangan Pengenaan Pungutan berupa Leges, Retribusi, Biaya Administrasi dan atau sebutan lain yang dipersamakan, maka Biaya Retribusi perijinan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro digratiskan, kecuali Ijin HO,

IMB dan TRAYEK...” (wawancara dilakukan pada tanggal 17 Mei 2011)

Informasi perijinan dan prosedur penanganan pengaduan oleh Badan Perijinan :

Informasi Perijinan yang dilaksanakan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro terutama terkait dengan persyaratan, waktu penyelesaian ijin, prosedur/mekanisme perijinan dan biaya perijinan dilaksanakan melalui beberapa media, yaitu :

- Langsung ke Kantor Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro di Jl. Basuki Rahmat 4A Bojonegoro yang akan dipandu oleh Petugas di loket informasi yang akan menjelaskan terkait perijinan dan diberikan brosur/leflet perijinan.
- Melalui Telepon/Fax (0353) 892204 yang akan dijawab langsung oleh Petugas Informasi.
- Melalui Email <http://badanperijinan@bojonegorokab.go.id>
- Sosialisasi/Penyuluhan yang dilaksanakan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro tiap tahun di Kecamatan/Kelurahan seluruh wilayah Kabupaten Bojonegoro.

Dari uraian di atas, nampak bahwa jenis pelayanan perijinan yang diberikan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sangatlah banyak. Ada 36 jenis pelayanan perijinan yang dilimpahkan kepada Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro. Dari semua pelayanan publik di bidang perijinan yang diberikan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro merupakan hal-hal yang sangat penting dan mendasar yang diperlukan masyarakat dalam berbagai aspek, mulai usaha,

trayek, pelatihan sampai ijin tentang mendirikan suatu bangunan baik bangunan berpenghuni maupun bangunan non berpenghuni. Dapat dikatakan bahwa hasil dari reformasi kelembagaan kabupaten Bojonegoro dalam hal pelayanan publik sudah cukup baik. Jenis pelayanan perijinan yang diberikan bisa dikatakan pelayanan satu pintu dari berbagai macam perijinan yang diperlukan dilayani oleh Badan Perijinan yang sebelumnya di layani oleh lembaga atau instansi yang berbeda yang ada di Kabupaten Bojonegoro.

b) Akurasi pelayanan

Keluaran dari Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik juga dapat diukur dari akurasi pelayanan perijinan yang diberikan oleh Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro. Sebelum era reformasi diketahui bahwa hasil pelayanan publik yang diterima oleh masyarakat masih mengecewakan karena terkesan kurang dilakukan dengan sungguh-sungguh sehingga masih terdapat banyak kesalahan dalam pemberian pelayanan publik, walaupun saat ini terkadang juga masih terdapat kesalahan tetapi dampak dari reformasi yang dilakukan dapat diukur dari akurasi pelayanan yang diberikan saat ini. Apabila setelah adanya reformasi kelembagaan saat ini pelayanan yang diberikan masih terdapat kesalahan dapat dikatakan bahwa reformasi yang dilakukan belum menunjukkan hasil yang diharapkan bersama, sehingga akurasi pelayanan merupakan salah satu faktor yang penting agar pelayanan publik yang diberikan bisa berkualitas dan sesuai dengan harapan bersama. Keakurasian mengandung arti mengenai sasaran, mencapai tujuan, ketelitian dan kebebasan salah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sehubungan dengan keakurasian dalam pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan ;

“.... Kami sangat berhati-hati dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, kami selalu berusaha menjaga kualitas pelayanan yang kami berikan agar masyarakat tidak kecewa dengan pelayanan yang kami berikan. Kami selalu melakukan pelayanan sebaik mungkin agar tidak terjadi kesalahan dalam pelayanan yang kami berikan, supaya masyarakat tidak bolak-balik ke kantor Badan Perijinan karena terjadi kesalahan dalam pelayanan yang kami berikan. Karena kami berusaha menjaga visi dan misi dari organisasi untuk selalu memberikan pelayanan terbaik serta menjaga motto dari pelayanan yang kami berikan.....” (wawancara pada tanggal 17 Mei 2011)

Lebih Lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“.... Bahkan kami memberikan kompensasi terhadap akurasi pelayanan yang kami berikan. Apabila dalam proses penerbitan perijinan tidak sesuai dengan waktu penyelesaian yang telah ditetapkan, maka Surat Ijin yang diterbitkan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro diantar oleh Petugas Badan Perijinan ke rumah pemohon, setelah pemohon membayar retribusi kepada petugas sesuai ketentuan yang berlaku dengan menyerahkan SKRD. Selain kompensasi yang telah disebutkan diatas, apabila perijinan tersebut terdapat pembaharuan atau perpanjangan, maka pada saat/waktu perpanjangan/pembaharuan (satu bulan sebelum masa berlakunya habis), petugas Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro akan mengantarkan formulir permohonan atau surat pemberitahuan ke rumah pemohon tersebut....” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011 )

Evaluasi dan pengendalian pelayanan yang ada di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dilaksanakan oleh Bidang Evaluasi dan Pengendalian terutama pada :

- a. Evaluasi Waktu Penyelesaian Ijin ini didapat dari Kartu Monitoring dan Evaluasi perjalanan berkas permohonan tiap ijin yang telah diisi oleh tiap petugas (tanggal kirim dan tanggal terima) sesuai mekanisme atau alur

perjalan berkas permohonan yang dibuat rangkap 2 (dua), yaitu yang satu melekat pada berkas permohonan ijin tersebut, sedangkan yang kedua untuk Bidang Evaluasi dan Pengendalian, Sehingga dari Kartu tersebut akan dikumpulkan setiap waktu apabila permohonan tersebut sudah ditanda tangani oleh Kepala Badan untuk mengetahui waktu penyelesaian ijin, dan akan diketahui pula apabila permohonan ijin tersebut telambat dari standar waktu yang telah ditetapkan maka akan diketahui keterlambatannya di bagian atau petugas mana.

- b. Evaluasi permohonan ijin yang tidak dapat diproses ini untuk mengetahui kendala-kendalanya, apakah di persyaratannya atau di ketentuan perijinan berdasarkan peraturan yang berlaku (Perda/Perbup), sehingga dengan evaluasi ini akan diminimalisasi permohonan ijin yang nantinya tidak dapat diproses/ditolak sejak berada di loket permohonan ijin
- c. Pengendalian pelayanan perijinan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro diutamakan pada pelaksanaan :
  - Mengirimkan surat pemberitahuan kepada pemohon dimana SK Ijin sudah terbit belum diambil oleh pemohon yang sebelumnya sudah ada pemberitahuan lewat telepon.
  - Mendatangi secara langsung pemohon, jika SK Ijin sudah terbit, tetapi dalam waktu 1 (satu) bulan SK Ijin sudah terbit tersebut belum diambil.
  - Mengirimkan surat pemberitahuan kepada pemohon yang masa berlaku SK Ijin telah habis, pemberitahuan dilakukan 1 (satu) bulan sebelum masa berlaku berakhir.

Dari berbagai pemaparan serta wawancara di atas diketahui bahwa Badan Perijinan sangat memperhatikan akurasi dalam pemberian pelayanan perijinan. Badan Perijinan berupaya memberikan pelayanan terbaik dengan memegang teguh visi dan misi organisasi dalam memberikan pelayanan juga berusaha sesuai dengan motto dari organisasi yang telah disepakati bersama oleh pegawai Badan Perijinan. Keakurasian dalam pelayanan diperlukan agar dalam setiap kegiatan pelayanan yang diberikan bisa tepat dan bebas dari kesalahan dalam pemberian pelayanan. Hal tersebut sesuai dengan tujuan dari reformasi kelembagaan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik agar akurasi pelayanan yang diberikan bisa meningkatkan efisiensi waktu serta sumber daya manusia.

c) Kejelasan dan kepastian pelayanan

Salah satu syarat kesuksesan dari adanya reformasi kelembagaan pemerintah daerah dalam pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat haruslah terdapat aspek kejelasan dan kepastian pelayanan yang diberikan. Hal tersebut meliputi persyaratan baik teknis maupun administratif, jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum serta hak dan kewajiban dari pemberi layanan dan penerima layanan. Sehingga terdapat hubungan timbal balik yang baik dari pemberi layanan dan penerima layanan. Masyarakat akan mempunyai kejelasan dan kepastian terhadap perijinan yang sedang diurus oleh masyarakat di Badan Perijinan serta akan timbul rasa saling percaya antara masyarakat dan pegawai badan Perijinan yang sedang bertugas.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“...Pengurusan ijin di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sekarang ini dapat lebih cepat dalam penerbitan ijinnya, lebih murah dalam biaya retribusinya dan lebih mudah persyaratan yang harus dicukupi oleh pemohon ijin. Contohnya untuk pengurusan ijin SIUP bisa diproses perijinannya dalam 1 hari kerja sepanjang persyaratan sudah dipenuhi oleh pemohon ijin...” (Wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011)

Lebih lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro mengungkapkan mengenai kejelasan dan kepastian pelayanan :

“... Petugas kami memberikan penjelasan persyaratan apa saja dokumen yang dibutuhkan dalam mengurus suatu ijin, kemudian petugas kami memberikan penjelasan lama waktu yang diperlukan serta rincian biaya, sehingga masyarakat mendapat kejelasan dan kepastian terhadap pelayanan yang diterima. Masyarakat juga bisa melihat proses pelayanan tersebut sejauh mana surat ijin diproses melalui mekanisme yang ada dan bisa dilihat di website resmi kami melalui internet atau bisa mengontak kami melalui layanan telfon yang kami sediakan...” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011)

Berikut adalah alur mengenai kejelasan dan kepastian dalam pelayanan mengurus perijinan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro :

- a. Loker Informasi : petugas yang berada di loket ini mempunyai tugas untuk memberikan informasi perijinan baik terkait dengan syarat-syarat perijinan, mekanisme perijinan maupun biaya perijinan secara jelas dan dapat dimengerti oleh si penanya informasi dengan sikap yang ramah, komunikatif dan bersahabat.
- b. Loker Pengaduan : petugas yang berada di pengaduan ini adalah yang bertugas untuk menangani setiap pengaduan baik secara langsung maupun tidak langsung dan memproses pengaduan tersebut berdasarkan jenis maupun sifatnya sesuai ketentuan yang berlaku.

- c. Loker Penerimaan Ijin : petugas yang berada di loket penerimaan ijin ini hanya menerima permohonan perijinan yang sudah lengkap persyaratan perijinan sesuai ketentuan yang berlaku dan menolak permohonan yang tidak lengkap persyaratan ijinnya sesuai ketentuan yang berlaku. Sedangkan permohonan perijinan yang sudah lengkap diterima permohonannya dengan memberi nomor register permohonan ijin tersebut dan memberikan tanda terima permohonan kepada pemohon serta informasi waktu penyelesaian ijinnya.
- d. Loker Pembayaran Retribusi/Pajak (kasir) : petugas yang berada di loket ini bertugas untuk menerima pembayaran retribusi/pajak perijinan berdasarkan SKRD atau pajak berdasarkan Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) dan memberikan tanda pembayaran kepada pemohon berupa asli dan salinan SKRD/SKPD yang sudah diberi tanda pembayaran oleh petugas.
- e. Loker Pengambilan Ijin : petugas yang berada di loket ini bertugas untuk memberikan Surat Ijin yang sudah ditanda tangani oleh Kepala Dinas dan sudah diberi nomor surat ijin oleh Bagian Tata Usaha kepada pemohon yang sudah membayar retribusi/pajak dan memperlihatkan tanda terima permohonan ijin.

Adapun kejelasan dan kepastian dalam mengurus berbagai ijin yaitu :

*1) Ijin Lokasi dan Penetapan Lokasi*

➤ Persyaratan :

- Akte pendirian perusahaan
- Foto copy NPWP

- Gambar kasar/sketsa tanah yang dimohon
- Pernyataan kesanggupan akan memberikan ganti rugi dan atau menyediakan tempat penampungan bagi pemilik tanah/yang berhak atas tanah
- Uraian rencana proyek yang akan dibangun
- Surat persetujuan BPKM (bagi Perusahaan PMA/PMDN)
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 10 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 1 tahun

2) *Ijin Undang – Undang Gangguan (HO)*

- Persyaratan :
  - Ijin Baru
- Surat Permohonan
- Foto copy KTP pemohon
- Foto copy akte pendirian perusahaan bagi yang berbadan hukum
- Foto copy NPWP
- Surat pernyataan tidak keberatan dari tetangga (mengetahui Kades/Lurah dan Camat)
- Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
- Denah Lokasi/Gambar Lokasi Usaha
- Surat Pernyataan sewa lahan/tidak keberatan dari pemilik tempat apabila tempat yang digunakan bukan milik sendiri
- Surat Ijin atasan bagi pemohon Pegawai Negeri

- Mendapat persetujuan kesesuaian Tata Ruang dari Tim Teknis (luas usaha kurang dari 1 Ha) dan untuk luas usaha lebih dari 1 Ha dengan Ijin Lokasi
- Dokumen SPPL, UPL/UKL, AMDAL
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
- Ijin Perpanjangan
  - Persyaratan :
    - Surat Permohonan
    - Foto copy KTP pemohon
    - Ijin Gangguan (HO) lama yang asli dan foto copy
    - Bukti pembayaran retribusi, herregistrasi, herzening
    - Surat pernyataan bahwa dokumen yang dulu tidak ada perubahan dan masih tetap berlaku
    - Surat kuasa dari pemohon (kalau tidak diurus sendiri)
    - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
- Balik Nama
  - Persyaratan :
    - Surat Permohonan
    - Foto copy KTP pemohon
    - Ijin Gangguan (HO) lama yang asli dan foto copy
    - Surat pernyataan pelimpahan hak bermaterai

- Surat pernyataan tidak keberatan dari pemilik tempat atau perjanjian sewa menyewa apabila tempat yang digunakan bukan milik sendiri
- Bukti pembayaran retribusi, herregistrasi, herzening
- Surat kuasa dari pemohon (kalau tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
  - Biaya : Indeks lokasi minimal 1 maksimal 5
  - Tarif min Rp 150,-/m<sup>2</sup>, maks Rp 12.500,-/m<sup>2</sup>  
(hal ini tergantung jenis usaha dan luas bangunan)
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa Berlaku Ijin : Hersening / 5 tahun dan Herregistrasi 1 tahun

### 3) Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)

- Persyaratan :
- ❖ IMB untuk Rumah Tinggal
  - Surat Permohonan
  - Gambar konstruksi bangunan lengkap dengan detail beserta situasi/lokasinya
  - Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
  - Foto copy KTP pemohon
  - Surat persetujuan tetangga bagi bangunan bertingkat diketahui Kepala Desa/Lurah dan Camat
  - Surat Pernyataan dari pemohon IMB, bahwa semua kerusakan yg diakibatkan oleh kekuatan kontruksi terhadap bangunan itu sendiri

maupun bangunan tetangga yg merugikan orang lain menjadi tanggung jawab pemilik bangunan bermaterai cukup

- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : Koefisien luas bangunan minimal 1,00 maksimal 5,00
  - Retribusi minimal Rp 500,-/m<sup>2</sup> maksimal Rp 25.000,-/m<sup>2</sup>  
(hal ini tergantung letak bangunan dan besar kecil bangunan)
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 1 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : selamanya (apabila tidak ada perubahan)

#### ❖ IMB Untuk Tempat Usaha

Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy akte pendirian perusahaan bagi yang berbadan hukum
- Gambar konstruksi bangunan lengkap dengan detail beserta situasi/lokasinya
- Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
- Foto copy KTP pemohon
- Foto copy ijin gangguan (HO)
- Mendapat persetujuan kesesuaian Tata Ruang dari Tim Teknis (luas usaha kurang dari 1 Ha) dan untuk luas usaha lebih dari 1 Ha dengan Ijin Lokasi
- Dokumen UKL/UPL, SPPL, Amdal
- Surat Pernyataan dari pemohon IMB, bahwa semua kerusakan yg diakibatkan oleh kekuatan konstruksi terhadap bangunan itu sendiri

maupun bangunan tetangga yg merugikan orang lain menjadi tanggung jawab pemilik bangunan bermaterai cukup

- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : Koefisien luas bangunan minimal 1,00 maksimal 5,00
  - Retribusi minimal Rp 500,-/m<sup>2</sup> maksimal Rp 25.000,-/m<sup>2</sup>  
(hal ini tergantung letak bangunan dan besar kecil bangunan)
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : selamanya (apabila tidak ada perubahan)

❖ IMB Untuk Usaha Sosial Budaya dan atau Keagamaan (Non Hunian)

Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy akte pendirian perusahaan bagi yang berbadan hukum
- Surat pernyataan tidak keberatan dari tetangga diketahui oleh Kepala Desa/Kelurahan dan Camat
- Foto copy KTP pemohon
- Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
- Mendapat persetujuan kesesuaian Tata Ruang dari Tim Teknis (luas usaha kurang dari 1 Ha) dan untuk luas usaha lebih dari 1 Ha dengan Ijin Lokasi
- Gambar konstruksi bangunan lengkap dengan detail beserta situasi/lokasinya
- Surat Pernyataan dari pemohon IMB, bahwa semua kerusakan yg diakibatkan oleh kekuatan konstruksi terhadap bangunan itu sendiri

maupun bangunan tetangga yg merugikan orang lain menjadi tanggung jawab pemilik bangunan bermaterai cukup

- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri).
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : Koefisien luas bangunan minimal 1,00 maksimal 5,00
  - Retribusi minimal Rp 500,-/m<sup>2</sup> maksimal Rp 25.000,-/m<sup>2</sup>  
(hal ini tergantung letak bangunan dan besar kecil bangunan)
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : selamanya (apabila tidak ada perubahan)

#### 4) *Ijin Usaha Industri (IUI)*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy Ijin Gangguan (HO)
  - Foto copy IMB
  - Foto copy NPWP
  - Foto copy akte pendirian perusahaan/perubahan jika berbentuk badan hukum
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
    - Biaya : minimal Rp 100.000,- maksimal Rp 750.000,-
    - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja

➤ Masa berlaku Ijin : 5 tahun

5) *Tanda Daftar Industri (TDI)*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto copy Ijin Gangguan (HO)
- Foto copy IMB
- Foto copy NPWP
- Foto copy akte pendirian perusahaan/perubahan jika berbentuk badan hukum
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

➤ Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 1 hari kerja

6) *Tanda Daftar Gudang (TDG)*

➤ Persyaratan :

- Surat permohonan
- Foto copy KTP penanggungjawab/direktur/pemilik
- Foto copy NPWP
- Foto copy SIUP
- Foto copy TDP
- Foto copy perjanjian sewa-menyewa/bukti hak milik gudang
- Foto copy IMB dan HO

- Akte pendirian, bila berbentuk PT maka harus disyahkan oleh Menteri Hukum dan HAM
- Peta/denah gudang
- Pas foto warna ukuran 4 x 6 sejumlah 4 lembar
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja
  - Masa berlaku Ijin : 5 tahun

7) *Izin Usaha Perdagangan (SIUP)*

- Persyaratan :

SIUP Perseroan Terbatas (PT)

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP penanggung jawab/direktur/pemilik
- Foto copy NPWP
- Persetujuan dari atasan bagi pegawai negeri
- Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
- Foto copy akte pendirian perusahaan
- Foto copy SK Menteri Hukum dan HAM
- Surat keterangan domisili perusahaan
- Surat penunjukan direktur cabang (untuk PT cabang)
- Pas foto warna ukuran 3 x 4 sejumlah 4 lembar
- Neraca perusahaan

- Struktur organisasi
- Rekomendasi teknis untuk usaha tertentu (misal : pupuk, migas, dsb)
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 1 hari kerja
  - Masa berlaku Ijin : selama perusahaan masih menjalankan usahanya dan setiap 5 tahun wajib didaftar ulang

8) *Tanda Daftar Perusahaan (TDP)*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy NPWP
  - Pas foto warna 3 x 4 sejumlah 4 lembar
  - SIUP asli
  - Surat keterangan perubahan
  - Rekomendasi teknis untuk usaha tertentu (misal : pupuk, migas, dsb)
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
    - Biaya : -
    - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 1 hari kerja

- Masa berlaku Ijin : selama perusahaan masih menjalankan usahanya dan setiap 5 tahun wajib didaftar ulang

9) *Izin Pemakaian Tanah Stren*

- Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Keterangan lokasi tanah
- Peta situasi dan peta lokasi
- Daftar isian
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -

- Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja

- Masa berlaku Ijin : 1 tahun

10) *Ijin SIP/SIPA, Air Bawah Tanah (ABT)*

- Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP yang masih berlaku
- Peta situasi skala 1 : 10.000 atau lebih besar dan peta topografi skala 1 : 50.000 yang memperlihatkan titik lokasi rencana pengeboran air tanah
- Informasi mengenai rencana pengeboran air tanah
- Foto copy SIPPAT, STIB dan SIJB yang masih berlaku

- Dokumen UPL dan UKL (untuk permohonan dengan debit kurang dari 50 liter/detik)
- Tanda bukti kepemilikan 1 buah sumur pantau yang dilengkapi alat perekam otomatis muka air tanah, bagi pemohon sumur kelima atau kelipatannya atau jumlah pengambilan air tanah sama atau lebih besar dari 50 liter/detik dari satu atau beberapa sumur pada kawasan kurang dari 10 Ha
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 tahun

#### 11) Ijin Pertambangan Daerah (SIPD)

- Persyaratan SIPD Eksplorasi
- Surat Permohonan
- Jenis bahan galian
- Metode dan pola eksplorasi yang akan dilaksanakan
- Jenis dan jumlah peralatan yang akan digunakan
- Jadwal kegiatan kerja eksplorasi
- Tenaga ahli dalam bidang pertambangan
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -
- Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
- Masa berlaku ijin : 5 tahun

*12) Ijin Ketenagalistrikan Non PLN (Genset)*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy HO
  - Foto copy IMB
  - Surat keterangan domisili kepemilikan
  - Surat pernyataan dari pemilik menerangkan jumlah dan daya listrik non PLN
  - Surat pernyataan sanggup mentaati Perda Kab. Bojonegoro No. 27 Tahun 2003 dengan segala ketentuan yang ada
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -
- Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
- Masa berlaku ijin : 3 Tahun

*13) Ijin Penyelenggaraan Sementara dan Tetap Pelayanan Kesehatan*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy HO

- Foto copy akte pendirian perusahaan bagi yang berbadan hukum
- Daftar tenaga profesi dan struktur organisasi pelayanan yang diuraikan dalam pembagian tugas dan fungsi pelayanan
- Pernyataan sebagai penanggung jawab/staf pelaksana
- Foto copy SIP dokter penanggung jawab
- Surat izin atasan langsung bagi PNS
- Foto copy SIK dan SIB (untuk perawat dan bidan)
- Gambar denah/kelengkapan bangunan yang sesuai syarat kesehatan
- Foto copy IMB
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : Ijin Sementara 6 bulan, Ijin Tetap 5 Tahun

#### 14) *Ijin Penyelenggaraan Optik*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy akte pendirian perusahaan
  - Surat keterangan dari pejabat setempat yang berwenang menyatakan bahwa pemohon adalah penduduk dan bertempat tinggal tetap di wilayah kewenangannya (perorangan)

- Surat pernyataan yang ditanda tangani oleh calon penanggung jawab optikal yang akan didirikan yang menyatakan bahwa ia bersedia menjadi penanggung jawab optikal
- Surat pernyataan yang ditanda tangani oleh pemohon perorangan yang juga sebagai penanggung jawab optikal tersebut
- Surat keterangan dari dokter pemerintah setempat yang menyatakan bahwa orang yang menjadi penanggung jawab optikal tersebut sehat jasmani dan rohani
- Denah ruangan beserta fungsinya
- Daftar peralatan optikal
- Foto copy ijazah penanggung jawab
- Foto copy HO
- Foto copy SIUP
- Rekomendasi GAPOPIN
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 5 Tahun

#### *15) Ijin Toko Obat*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Denah tempat usaha

- Foto copy KTP pemohon
- Foto copy KTP AA penanggung jawab
- Foto copy Surat Izin Kerja Asisten Apoteker (SIKAA) penanggung jawab
- Surat pernyataan kesediaan bekerja AA sebagai penanggung jawab toko obat
- Asli dan salinan/Foto copy surat izin atasan bagi pemohon PNS, anggota TNI dan pegawai instansi pemerintah lainnya
- Surat pernyataan bekerja/tidak bekerja AA pada sarana kefarmasian lain
- Foto copy HO
- Surat pernyataan pemilik dan AA penanggung jawab toko obat bahwa sanggup mentaati semua peraturan yang berhubungan dengan toko obat
- Daftar obat bebas dan obat bebas terbatas yang akan dikelola
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 5 Tahun

#### *16) Ijin Apotek*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy Surat Izin Kerja/Surat Penugasan Apoteker
  - Foto copy KTP
  - Foto copy denah bangunan

- Foto copy surat yang menyatakan status bangunan dalam bentuk akta hak milik/sewa kontrak
- Daftar AA dengan mencantumkan nama, alamat, tanggal lulus dan nomor surat izin kerja
- Daftar terperinci alat perlengkapan apotek
- Surat pernyataan dari Apoteker Pengelola Apotek (APA) bahwa tidak bekerja tetap pada perusahaan farmasi lain dan tidak menjadi apoteker pengelola apotek di apotek lain
- Foto copy akte perjanjian kerjasama APA dengan Pemilik Sarana Apotek (PSA)
- Surat pernyataan pemilik sarana bahwa tidak pernah terlibat pelanggaran peraturan perundang-undangan dibidang obat
- Foto copy surat rekomendasi Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Timur
- Foto copy Surat keputusan penempatan apoteker pengelola apotek
- Foto copy HO
- Surat rekomendasi ISFI
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 5 Tahun

*17) Ijin Penyelenggaraan Laboratorium Kesehatan Swasta*

- Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP pemohon
- Foto copy akte pendirian perusahaan
- Denah lokasi dengan situasi sekitarnya dan denah bangunan yang diusulkan
- Surat pernyataan kesanggupan penanggung jawab (formulir A1)
- Surat pernyataan kesanggupan masing-masing tenaga teknis (formulir A2)
- Surat pernyataan kesediaan mengikuti program pementapan mutu (formulir A3)
- Data kelengkapan bangunan (formulir A4)
- Data kelengkapan peralatan (formulir A5)
- Foto copy HO
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 5 Tahun

*18) Ijin Penggilingan Padi, Huller dan Penyosohan Beras (TDU/IU)*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy NPWP
  - Foto copy HO

- Bukti retribusi penggilingan padi
- Her HO 5 tahunan
- Her HO 1 tahunan
- Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa Berlaku Ijin : 5 tahun

*19) Ijin Usaha Hotel*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Uraian prospek usaha
  - Rencana pembangunan dan gambar pra rencana bangunan atau rencana tapak dan jadwal waktu pelaksanaannya
  - Denah hotel
  - Foto copy NPWP
  - Foto copy akte pendirian perusahaan
  - Daftar isian yang telah ditetapkan
  - Izin – izin lain yang diperlukan (seperti IMB, HO, UKL/UPL, dsb)
  - Foto ukuran 4 x 6 sebanyak 2 lembar
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)

- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 Tahun

#### 20) *Ijin Usaha Rumah Makan*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy NPWP
  - Foto copy akte pendirian perusahaan bagi yang berbadan hukum
  - Foto copy IMB
  - Foto copy HO
  - Daftar isian yang telah ditetapkan
  - Foto ukuran 4 x 6 sebanyak 2 lembar
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
    - Biaya : -
    - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja
    - Masa berlaku ijin : 3 Tahun

#### 21) *Ijin Usaha Tempat Rekreasi*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan

- Foto copy KTP
- Foto copy IMB
- Foto copy HO
- Foto copy sertifikat/surat keterangan
- Foto copy NPWP
- Mengisi daftar isian yang telah ditetapkan
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 Tahun

22) *Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK)*

- Persyaratan :
  - Surat permohonan
  - Rekaman Sertifikat Badan Usaha LPJK Propinsi Jawa Timur
  - Surat keterangan domisili perusahaan
  - Akte Perusahaan
  - Rekaman bukti pendaftaran perusahaan di Pengadilan Negeri
  - Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)
  - NPWP Perusahaan
  - Pernyataan bukan Pegawai Negeri Sipil/TNI – Polri
  - Pernyataan tidak merangkap di perusahaan lain

- Daftar pengurus perusahaan, dilengkapi dengan foto copy KTP dan pas foto ukuran 4 x 6 sebanyak 2 lembar
- Daftar Tenaga Teknik Perusahaan, yang dilampiri foto copy KTP, ijazah terakhir, tanda bukti Keanggotaan Asosiasi Profesi Perorangan dan foto 3 x 4 sebanyak 2 lembar
- Daftar Tenaga Non Teknik Perusahaan, yang dilampiri foto copy KTP dan ijazah terakhir
- Surat Pernyataan tenaga teknik tugas penuh perusahaan
- Daftar pengalaman kerja tenaga teknik tugas penuh perusahaan
- Daftar peralatan perusahaan
- Neraca Perusahaan Tahun Terakhir
- Daftar pengalaman perusahaan
- Data luas ruangan dan peralatan kantor
- Foto kantor, denah kantor dan denah lokasi kantor
- Bukti kepemilikan perlengkapan dan peralatan perusahaan
- Surat Kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 Tahun

23) *Izin Penebangan Pohon dan Tatausaha Kayu Rakyat*

- Persyaratan :
- Surat Permohonan

- Foto copy KTP pemohon
- Foto copy KTP penjual, jika yang dimintakan izin dari hasil pembelian
- Potensi hasil tegakan hutan hak/rakyat
- Untuk usaha kayu desa/bondo deso dilengkapi dengan surat keputusan Kepala Desa/Kelurahan sebagai hasil musyawarah
- Bukti kepemilikan lahan/tanah (berupa sertifikat hak milik, atau leter c atau girik, atau sertifikat HGU atau hak pakai)
- Surat keterangan jual beli diketahui Kepala Desa setempat dengan bermaterai cukup
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja
  - Masa berlaku ijin 14 Hari

#### 24) *Izin Trayek*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Surat pernyataan kesanggupan untuk memenuhi seluruh kewajiban sebagai pemegang izin trayek
  - Foto copy STNK bermotor sesuai domisili perusahaan dan Foto copy buku uji

- Menguasai fasilitas penyimpanan/pool kendaraan bermotor yang dibuktikan dengan gambar lokasi dan bangunan, serta surat keterangan mengenai pemilikan atau penguasaan
- Surat keterangan kondisi usaha, seperti modal dan sumber daya manusia
- Surat keterangan komitmen usaha, seperti jenis pelayanan yang akan dilaksanakan dan standar pelayanan yang diterapkan
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : Baru : Rp 500.000,- , Her : Rp 150.000,- setiap 5 Tahun, Her KPS Trayek minimal Rp 45.000,- maksimal Rp85.000,- setiap tahun
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 1 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : selama perusahaan masih menjalankan usahanya, untuk Her KPS Trayek dan Usaha Angkutan 1 tahun

*25) Izin Usaha Perusahaan Bengkel Umum Kendaraan Besar*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP pemohon
  - Foto copy HO
  - Surat pernyataan sanggup melaksanakan peraturan yang terkait dengan pengelolaan bengkel bermaterai
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -
- Waktu Penyelesaian Pelayanan : 3 hari kerja
- Masa berlaku ijin : 5 tahun

26) *Ijin Menggunakan Parkir Kendaraan Oleh Swasta*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Denah lokasi parkir
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -
- Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja
- Masa berlaku ijin : 5 tahun

27) *Izin Pemasangan Reklame (Papan/Billboard, Papan nama, Baliho, Poster, Leaflet, Spanduk, Umbul-umbul)*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Gambar konstruksi untuk jenis Bando dan Billboard
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja

➤ Masa berlaku ijin : 1 tahun

#### 28) *Izin Usaha Peternakan*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto warna ukuran 4 x 6 sebanyak 2 lembar
- Foto copy HO
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan

Peraturan Perundang-undangan

➤ Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 6 hari kerja

➤ Masa berlaku ijin : 3 tahun

#### 29) *Izin Tempat Pemotongan Hewan*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto warna ukuran 4 x 6 cm 2 lembar
- Foto copy HO
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan

Peraturan Perundang-undangan

➤ Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 4 hari kerja

➤ Masa berlaku ijin : 3 tahun

*30) Izin Tanda Pendaftaran Usaha Rental VCD/Film*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto warna ukuran 4 x 6 cm 2 lembar
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

➤ Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 3 hari kerja

➤ Masa berlaku ijin : 3 tahun

*31) Izin Pendirian Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Swasta*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto copy HO
- Foto copy akte pendirian (akte notaris)
- Nama dan riwayat hidup penanggung jawab pelatihan kerja
- Keterangan domisili dari desa/kelurahan setempat
- Tanda bukti pemilikan atau penguasaan pelatihan kerja sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun
- Tanda bukti memiliki sarana pelatihan sesuai dengan program pelatihan

- Struktur organisasi dan tata kerja yang jelas
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 3 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 tahun

*32) Izin Pendirian Bursa Kerja Khusus (BKK)*

- Persyaratan
- Surat Permohonan
- Struktur organisasi dan nama-nama pengelola BKK
- Keterangan atau penjelasan tentang sarana kantor untuk melakukan kegiatan antar kerja
- Rencana penyaluran tenaga kerja selama 1 tahun
- Surat izin pendirian lembaga kerja swasta dari instansi yang berwenang
- Foto warna ukuran 4 x 6 sebanyak 2 lembar
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 3 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 tahun

*33) Izin Permainan Ketangkasan Bilyard*

- Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto copy sertifikat tanah yang ditempati
- Surat pernyataan dari tetangga terdekat yang diketahui Kepala Desa dan Camat
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
  - Biaya : -
  - Waktu Penyelesaian Pelayanan : 3 hari kerja
  - Masa berlaku ijin : 3 tahun

*34) Izin Permainan Ketangkasan Elektronik, Playstation, Karaoke dan ijin*

*Pertunjukan Umum*

- Persyaratan :
  - Surat Permohonan
  - Foto copy KTP
  - Foto copy IMB
  - Foto copy HO
  - Keterangan status tanah/bukti kepemilikan tanah
  - Foto copy NPWP
  - Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
  - Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan
    - Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja

➤ Masa berlaku ijin : 3 Tahun

*35) Izin Hiburan Sepur Mini dan Kereta Kuda*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto copy IMB
- Foto copy HO (persetujuan tetangga)
- Foto copy sertifikat tanah/surat keterangan
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)
- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan

Peraturan Perundang-undangan

➤ Biaya : -

➤ Waktu Penyelesaian Pelayanan : 3 hari kerja

➤ Masa berlaku ijin : 3 tahun

*36) Izin Usaha Jasa Pariwisata*

➤ Persyaratan :

- Surat Permohonan
- Foto copy KTP
- Foto copy IMB
- Foto copy HO
- Foto copy NPWP
- Foto ukuran 3 x 4 sebanyak 2 lembar
- Surat kuasa (apabila tidak diurus sendiri)

- Pernyataan Permohonan ijin tentang kesanggupan memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-undangan

- Biaya : -
- Waktu Penyelesaian Pelayanan : 5 hari kerja
- Masa berlaku ijin : 3 Tahun

Lebih lanjut penjelasan dari Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang

Penetapan di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro menjelaskan :

“.....iya, disini masyarakat mendapatkan kejelasan dan kepastian dalam pelayanan perijinan yang kami berikan. Seperti hal nya tadi. Selama berkas sudah lengkap dan tidak memerlukan peninjauan lapangan dalam waktu 1 hari pemberian ijin sudah jadi. Hanya saja kendala pada pemohon, saat diberi formulir biasanya di sini hanya dibaca dan tidak menanyakan kepada petugas apabila ada yang kurang dimengerti. Sehingga akan bingung saat mengisi di rumah. Hal ini yang menyebabkan terhambatnya berkas untuk segera diproses.....”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011)

Dari berbagai pemaparan dan wawancara diketahui bahwa pelayanan perijinan yang diberikan oleh Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro terdapat prosedur dan persyaratan serta lama waktu yang dibutuhkan untuk mengurus ijin yang jelas. Sehingga pegawai Badan Perijinan kabupaten bojonegoro dapat dikatakan memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa mereka mendapat pelayanan dalam kualitas yang dapat dipertanggungjawabkan. Hal tersebut dapat dilihat dari kejelasan dan kepastian dalam pelayanan yang diberikan. Bahkan Badan Perijinan memberikan kompensasi apabila terjadi keterlambatan dalam pengurusan perijinan maka petugas akan datang ke rumah masyarakat mengantarkan surat ijin yang dibutuhkan, selain itu proses berkas masyarakat dapat dipantau langsung sampai mana prosesnya melalui website resmi serta melalui layanan telepon oleh Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro.

d) Respon masyarakat terhadap pelayanan

Aspek berikutnya yang bisa dilihat dari kesuksesan reformasi kelembagaan pemerintah daerah terhadap pelayanan yang diberikan adalah respon masyarakat terhadap pelayanan. Hal ini menjadi penting karena masyarakat sebagai obyek yang dilayani langsung oleh Badan Perijinan. Reformasi kelembagaan dapat dikatakan berhasil apabila pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan berkualitas serta masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diberikan. Masyarakat tidak ada yang mengeluh atas pelayanan yang diberikan serta apabila Badan Perijinan melakukan kesalahan segera direspon dengan baik dan memperbaiki kesalahan tersebut serta senantiasa meningkatkan mutu pelayanan. Berbicara mengenai kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya.

Berikut pendapat mengenai respon masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yang diungkapkan oleh Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro :

“...pada dasarnya kami selalu berusaha memberikan pelayanan sebaik mungkin. Prinsip yang dilaksanakan sepanjang pemberian pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan Publik. Selama persyaratan dari pemohon sudah dipenuhi dan kepala bagian yang melayani berada di tempat, maka dalam waktu satu hari perijinan sudah jadi. Tetapi apabila permohonan ijin tersebut perlu adanya peninjauan lapangan, maka perlu waktu beberapa hari karena juga harus melalui prosedur yang berlaku. Misalnya ijin mendirikan apotek. Perlu peninjauan lokasi, dan lain sebagainya....” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011)

Lebih lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro mengungkapkan :

“.... Selama ini masyarakat dalam mengurus perijinan pasti ada yang melakukan komplain. Hal tersebut wajar saja asalkan tidak sampai mengganggu pelaksanaan perijinan. Kemudian kami menjelaskan apa yang menjadi permasalahan yang dikeluhkan sesuai dengan aturan yang ada dan masyarakat memaklumi hal tersebut. Kami juga membuka layanan pengaduan bagi masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan yang kami berikan sehingga kami bisa terus berbenah untuk menjadi semakin baik. Kritik itu kan wajar asalkan bersifat membangun bukan menjatuhkan....” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011)

Prosedur penanganan pengaduan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dilaksanakan sebagai berikut :

- Media surat atau tertulis, Surat yang masuk akan diberikan kepada bagian Tata Usaha untuk dilakukan penomoran surat masuk dan kemudian baru dilakukan penanganan pengaduan.
- Media Internet, Pengaduan ditujukan melalui email Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, yaitu [http://badanperijinan@bojonegorokab.go.id](mailto:badanperijinan@bojonegorokab.go.id)
- Media telp/Fax, Pengaduan diberitahukan dengan menghubungi nomor Telp/Fax (0353) 892204. Penanganan pengaduan akan dilakukan secara langsung oleh Kasubag Laporan dengan berkoordinasi pada Kabid Pelayanan Pembangunan dan umum atau Kabid Pelayanan Ekonomi.
- Media langsung/tatap muka, Masyarakat pengadu akan ditemui langsung oleh Petugas loket pengaduan.
- Berdasarkan pencatatan tersebut diatas, Kasubag Laporan melakukan analisa terhadap pengaduan masyarakat yang masuk berdasarkan kategori pengaduan yang ada (pengaduan ringan, sedang dan besar/berat).

- Apabila pengaduan tergolong dalam kategori pengaduan ringan, maka Petugas Pengaduan akan menjawab secara langsung.
- Pengaduan melalui surat/tertulis, akan langsung dibalas melalui surat atau via telepon dengan yang bersangkutan (pihak pengadu)
- Pengaduan melalui internet akan langsung dibalas kepada email yang bersangkutan
- Pengaduan melalui SMS akan dibalas dengan SMS dan melalui telepon/Fax akan langsung dibalas atau akan ditelepon kepada yang bersangkutan
- Pengaduan secara langsung akan dijawab secara langsung kepada yang bersangkutan
- Apabila pengaduan tergolong dalam kategori Sedang, maka masalah-masalah yang ada perlu dikoordinasikan dengan Kepala Bidang Pelayanan Pembangunan dan Umum, Kepala Bidang Pelayanan Ekonomi, Kepala Bidang Penetapan, Kabag TU dan Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Hasil keputusan dari koordinasi akan disampaikan kepada yang bersangkutan.
- Apabila pengaduan tergolong dalam kategori berat, maka masalah-masalah yang ada akan dikoordinasikan antara Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dengan SKPD terkait dan Bupati Bojonegoro Cq Asisten atau Sekretaris Daerah. Hasil Koordinasi akan disampaikan secara langsung kepada yang bersangkutan.
- Pengaduan masyarakat baik secara tertulis, melalui internet, via telepon, maupun secara langsung, akan dicatat dan dipilah oleh Kasubag Laporan

dibantu oleh staf yang menangani Pengaduan dan dicatat dalam Buku Pengaduan yang terdiri dari tanggal pengaduan, identitas pengadu, jenis pengaduan, dan bobot pengaduan.

- Laporan Pengaduan Pelayanan Publik yang dibuat setiap 1 bulan sekali oleh Kasubag Laporan diserahkan kepada Kabag TU untuk diperiksa. Apabila Laporan Pengaduan Pelayanan Publik perlu dilakukan perbaikan, maka laporan pengaduan diserahkan kembali kepada Kasubag Laporan untuk diperbaiki dan akan diperiksa kembali oleh Kabag TU untuk disetujui.
- Laporan Pengaduan Pelayanan Publik yang telah disetujui oleh Kabag TU akan diserahkan kepada Kepala Dinas Perijinan sebagai laporan bulanan.
- Target penyelesaian pengaduan dalam 1 (satu) tahun adalah Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro minimal harus dapat menyelesaikan 80% dari total pengaduan yang diterima oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro untuk semua media pengaduan.

Lebih lanjut Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan mengungkapkan :

“...kami juga melakukan riset mengenai kepuasan pelanggan. Kami menyediakan blanko yang harus di isi oleh para pemohon terkait dengan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh badan perijinan. Dan blanko tersebut akan dievaluasi tiap 3 bulan untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan pemohon dalam menerima pelayan. Sehingga kami dapat lebih maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk kepuasan masyarakat, yang namanya manusia masih selalu merasa tidak puas. Tetapi kami berusaha untuk tetap memberikan pelayanan dengan baik dan maksimal.... “ (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011)

Riset yang dilakukan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro :

Kepuasan pelanggan ini didapat berdasarkan hasil kuesioner yang disebar pada masyarakat/pemohon yang datang di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro baik yang akan mengambil ijin maupun yang akan memasukan permohonan ijin. Adapun ketentuan untuk mendapatkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sebagai berikut:

- Penyebaran kuesioner dilakukan dalam waktu 6 (enam) bulan sekali dalam 1 (satu) tahun.
- Pengisian kuesioner dilakukan sendiri oleh pelanggan dengan penjelasan dari petugas atau sebaliknya. Pengumpulan data kuesioner mengacu pada Petunjuk Teknis Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Petugas Locket pengambilan ijin mengumpulkan kuesioner setelah kuesioner terisi.
- Kuesioner yang sudah diisi diserahkan oleh Petugas Locket pengambilan ijin kepada Kabag TU untuk diproses lebih lanjut.
- Kabag TU menganalisa hasil kuesioner tersebut untuk memperoleh gambaran tingkat pemenuhan kepuasan pelanggan terhadap produk dan pelayanan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.
- Berdasarkan Pedoman Pengolahan Data IKM akan diperoleh Indeks kepuasan masyarakat yang menyatakan tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.
- Hasil analisa dapat disajikan dalam nilai Indeks Kepuasan Masyarakat yang dipantau dari berbagai unsur.
- Jika dari hasil pengolahan data diperoleh Nilai Indeks  $< 2.51$  atau  $62.51$  (Kurang baik), maka diperlukan tindakan perbaikan dengan meminta bagian terkait mengisi formulir Permintaan Tindakan Koreksi.

- Pelaksanaan tindakan perbaikan untuk menjaga tingkat kepuasan pelanggan ini dilakukan dengan mengacu pada Tindakan Koreksi.
- Dari hasil analisa data yang telah dilakukan, untuk menjaga agar tingkat kepuasan pelanggan dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan, dibuat perencanaan tindak lanjut untuk terus-menerus melakukan perbaikan.
- Target nilai capaian IKM ini minimal adalah 75 %.

Bapak Sutomo, SE selaku Kepala Bidang Penetapan di Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro juga mengungkapkan :

“....Selain kami memberikan blanko kepada para pemohon untuk mengukur tingkat pemberian pelayanan, kami juga berusaha untuk terus dapat memuaskan para pemohon. Jadi, sekali para pemohon datang, perijinan akan langsung diproses dengan cepat serta tidak menghambat para pemohon dalam memberikan pelayan sehingga kepuasan pemohon dapat terpenuhi. Kami juga masih menyediakan kotak saran dan kami tetap berusaha untuk dapat memberikan pelayanan dengan baik. Walaupun terkadang respon masyarakat sangat bermacam-macam. Tetapi kita terus mengupayakan untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya dan berusaha untuk dapat memberikan kepuasan kepada para pemohon....” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Mei 2011 )

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa respon dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan sudah cukup baik. Masyarakat turut serta membangun kualitas pelayanan publik melalui blanko yang disediakan oleh Badan Perijinan sehingga Badan Perijinan bisa terus melakukan evaluasi dan berbenah atas pelayanan yang diberikan agar masyarakat yang menerima pelayanan merasa puas. Badan perijinan juga melakukan riset terhadap kepuasan pelanggan diketahui tingkat kepuasan dapat dikatakan baik karena dari 75% pelanggan yang dilakukan riset menyatakan puas terhadap pelayanan yang diberikan.

### **C. Analisis Data**

1. Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Setelah tumbanganya rezim orde baru yang ditandai dengan lahirnya rezim reformasi maka perubahan terjadi di segala bidang kehidupan. Sistem pemerintahan yang sebelumnya terpusat menjadi desentralisasi atau dilimpahkan kepada pemerintah daerah yang ditandai dengan keluarnya Undang-Undang No 22 tahun 1999 kemudian disempurnakan lagi oleh Undang-Undang No 32 tahun 2004. Reformasi birokrasi yang didalamnya juga mencakup reformasi di bidang pelayanan publik secara bertahap telah dilaksanakan namun hasilnya masih belum seperti yang diharapkan. Salah satu kepentingan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pemerintahan adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat di bidang perijinan. Fungsi perijinan merupakan salah satu upaya peningkatan pelayanan publik kepada masyarakat. Kegiatan ini sebenarnya telah berlangsung lama seiring dengan perjalanan waktu masyarakat menginginkan sebuah sistem regulasi perijinan yakni pemberian perijinan dan pelayanan publik yang lebih praktis, cepat, transparan, adanya kepastian waktu pengurusan, kepastian biaya yang dikenakan serta kenyamanan dalam pengurusan perijinan.

Pada dasarnya fungsi perijinan adalah instrument pengendalian pembangunan, tetapi dalam pelaksanaannya fungsi perijinan berubah menjadi sumber pendapatan secara langsung bagi pemerintah daerah. Disamping untuk mewujudkan pelayanan prima di Kabupaten Bojonegoro maka segmen organisasi yang langsung berhubungan dengan pelayanan publik pada umumnya dan perijinan pada khususnya harus dapat menterjemahkan tata laksana pelayanan publik yang cepat, tepat, terukur dan dapat menjamin kepuasan masyarakat yang

dilayani serta menyediakan informasi yang dapat diakses secara langsung oleh masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, reformasi pelayanan publik khusus di bidang perijinan diarahkan pada upaya menyatukan berbagai jenis perijinan untuk dilakukan di satu tempat, sehingga cukup dengan datang di satu tempat pelayanan. Masyarakat dapat memiliki dan memperoleh berbagai jenis pelayanan yang dibutuhkan. Reformasi kelembagaan yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Bojonegoro dapat dilihat dari beberapa hal, diantaranya yaitu: Perubahan struktur dan fungsi organisasi, Mekanisme dan prosedur organisasi, Koordinasi, Etika organisasi, Peningkatan kompetensi SDM.

a) Perubahan struktur dan fungsi organisasi,

Lembaga adalah proses terstruktur, yang dipakai orang untuk menyelenggarakan kegiatannya. Jadi, lembaga pemerintahan daerah adalah sistem aturan atau proses yang terstruktur, yang digunakan untuk menyelenggarakan pemerintah daerah. Pengembangan kelembagaan menyangkut sistem manajemen, termasuk pemantauan dan evaluasi; struktur dan perubahan organisasi; perencanaan; termasuk perencanaan untuk suatu proses investasi yang efisien; kebijaksanaan pengaturan staf dan personalia; pelatihan staf; prestasi keuangan, termasuk manajemen keuangan dan perencanaan, penyusunan anggaran, akunting, dan auditing; perawatan; dan pengadaan. Menurut Tulis dalam Srijanti (2007 : 247), perubahan terhadap sumber daya manusia sebesar 10 persen saja dapat mengubah struktur organisasi, selain perubahan yang disebabkan faktor teknologi, ekonomi, politik, dan sosial. Perubahan struktur organisasi mencakup tiga unsur sebagai determinan, yaitu : (a) sistem penetapan wewenang, tugas pokok, fungsi

dan tanggung jawab, (b) sistem balas jasa yang sepadan, dan (c) sistem evaluasi indikator atau pengukuran kinerja untuk individu dan unit organisasi.

Berdasarkan teori di atas diketahui bahwa perubahan struktur dan fungsi organisasi dalam rangka reformasi kelembagaan pemerintah daerah telah dilakukan. Sebelumnya pelayanan perijinan masih terpisah-pisah di bawah naungan lembaga atau dinas yang bersangkutan, namun setelah berdirinya Badan Perijinan maka terjadi pelimpahan wewenang, tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab kepada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Sedangkan fungsi dari Badan Perijinan yaitu memberikan pelayanan publik dengan mengikuti arahan dari Bupati Bojonegoro No 1 tahun 2011. Dengan adanya reformasi kelembagaan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik diarahkan pada upaya menyatukan berbagai jenis perijinan untuk dilakukan di satu tempat, sehingga cukup dengan datang di satu tempat pelayanan. Masyarakat dapat memiliki dan memperoleh berbagai jenis pelayanan yang dibutuhkan.

#### b) Mekanisme dan prosedur organisasi

Salah satu sasaran reformasi menurut Hardjanto (2006 : 21) untuk mencapai suatu tujuan adalah Prosedur dan tata kerja rasional organisasi yang lebih efisien dan efektif dalam manajemen yang profesional dan proaktif. Mekanisme perijinan di Badan Perijinan Bojonegoro saat ini sangat mudah dimengerti serta dilaksanakan oleh masyarakat yang mengurus perijinan. Masyarakat hanya perlu datang ke loket untuk mengurus suatu ijin kemudian mengikuti alur perijinan di Badan Perijinan, di sana tertulis bagaimana mekanisme dan prosedur perijinan dengan jelas. Sehingga masyarakat mengetahui sampai mana berkasnya di kerjakan oleh pegawai. Apabila perijinan tidak

memerlukan peninjauan lokasi maka perijinan yang diperlukan bisa diselesaikan dalam 1 hari jam kerja saja, namun apabila memerlukan peninjauan lokasi maka petugas akan ke lapangan terlebih dahulu untuk melakukan peninjauan.

Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dapat dikatakan sudah baik dalam hal mekanisme dan prosedur organisasi. Badan Perijinan berusaha membuat mekanisme dan prosedur perijinan semudah mungkin untuk memudahkan masyarakat yang mengurus perijinan dengan membuat sebuah standar pelayanan yang didesain dengan baik. Dengan mekanisme dan prosedur yang mudah diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh Badan Perijinan, sehingga terdapat perubahan dari reformasi kelembagaan yang sebelumnya mekanisme dan prosedur yang masih sulit karena perijinan masih terpisah-pisah di beberapa instansi atau lembaga menjadi efisien dan praktis karena dalam satu pintu serta mekanisme dan prosedur yang jelas.

#### c) Koordinasi

Koordinasi juga merupakan salah satu aspek yang penting dalam hal reformasi kelembagaan pemerintah daerah. Kalau pegawai Badan Perijinan tidak bisa melakukan koordinasi dengan baik maka akan sulit untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas, koordinasi juga diperlukan antara Badan Perijinan dengan instansi atau lembaga lain dalam pemberian perijinan. Koordinasi juga merupakan salah satu sasaran dari reformasi yaitu untuk mengembangkan dan memantapkan mekanisme koordinasi yang lebih efektif (Hardjanto, 2006 : 21). Dari pemaparan data diketahui bahwa sudah terdapat koordinasi yang baik antar pegawai maupun bagian dalam memberikan

pelayanan publik di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Dalam setiap pelayanan perijinan diperlukan koordinasi antar pegawai di Badan perijinan Kabupaten Bojonegoro. Koordinasi dilakukan pegawai dari loket penerimaan berkas, kemudian pegawai bagian peneliti dan pemrosesan sampai akhirnya pegawai bagian penetapan ijin. Tanpa koordinasi yang baik antar pegawai atau bagian maka pelayanan yang diberikan tidak bisa berkualitas. Berdasarkan penyajian data diketahui pula terdapat koordinasi yang baik antar lembaga dengan Badan Perijinan, dalam hal ini badan perijinan melakukan koordinasi dengan berbagai lembaga dalam pemberian pelayanan publik. Misalnya dalam pelayanan perijinan Ijin Mendirikan Bangunan maka Badan Perijinan melakukan koordinasi dengan Dinas Pekerjaan Umum dan SATPOL PP, kemudian dalam hal ijin perdagangan maka Badan Perijinan melakukan koordinasi dengan Dinas Perdagangan dan lain sebagainya. Sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa reformasi kelembagaan pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sudah terdapat koordinasi yang baik antar pegawai atau bagian dari Badan Perijinan serta Koordinasi antar Badan Perijinan dengan Lembaga atau Instansi lain sehingga pelayanan yang diberikan diharapkan bisa berkualitas.

d) Etika organisasi

Reformasi ruang lingkupnya tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur, tetapi juga mengkaitkan perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku (*the ethics being*). Karena pada hakikatnya reformasi itu merupakan upaya bangsa yang perlu dilakukan tiada henti untuk selalu mencari dan menemukan format baru di berbagai bidang kehidupan dalam rangka menyempurnakan kualitasnya. Dan secara fundamental reformasi itu adalah

merupakan *a major change of the mindset* untuk mengubah tata pikir yang keliru, yang perlu direvisi menuju ke tata pikir yang lebih mendasar sesuai dengan cita-cita dan kepentingan masyarakat bangsa kita (Islamy, 2001 : 13). Merujuk dari teori tersebut diketahui bahwa etika organisasi di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sudah cukup baik. Pegawai Badan Perijinan menyadari hal tersebut dan berusaha memegang etika organisasi sebaik mungkin, hal tersebut terlihat saat memberikan pelayanan pegawai harus ramah dan dengan senyum kepada masyarakat. Pegawai selalu memegang teguh visi dan misi organisasi dalam setiap memberikan pelayanan, serta berusaha mewujudkan motto dari organisasi yang telah menjadi kesepakatan bersama. Walaupun tidak ada sebuah aturan yang tertulis dalam hal etika organisasi saat memberikan pelayanan namun pegawai selalu mendapat pengarahan dari atasan untuk memberikan pelayanan terbaik dengan memegang teguh etika saat melayani masyarakat. Pegawai mempunyai kesadaran sebagai abdi dari masyarakat maka mempunyai kewajiban untuk selalu memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan aturan bahwa pegawai negeri merupakan abdi dari negara yang bertugas memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. sehingga dapat disimpulkan bahwa reformasi kelembagaan pemerintah daerah di Kabupaten Bojonegoro yang bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan publik sudah terdapat aspek etika dalam berorganisasi yang baik dalam setiap memberikan pelayanan perijinan kepada masyarakat. Dengan demikian sudah terjadi perbedaan pola pemberian pelayanan dengan adanya reformasi kelembagaan yang dilakukan, seperti yang kita ketahui dahulu bahwa pegawai masih menganggap bahwa mereka merupakan orang yang ingin dilayani

dan dimengerti berubah menjadi mereka yang harus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

e) Peningkatan kompetensi SDM

Selain dari faktor Perubahan struktur dan fungsi organisasi, Mekanisme dan prosedur organisasi, Koordinasi, Etika organisasi reformasi kelembagaan yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan pelayanan publik juga dilihat dari aspek Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia perlu ditingkatkan secara terus menerus agar Badan Perijinan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tetap berkualitas seiring dengan perkembangan jaman serta kemajuan dari ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu strategi reformasi birokrasi menurut Rewansyah (2010 : 140), adalah dengan peningkatan kapasitas (*capacity*) dan kapabelitas (*capability*) para birokrat (aparatur pemerintah) dalam perumusan kebijakan, pemberian pelayanan dan pemberdayaan masyarakat, pengayoman dan perlindungan serta dalam pengelolaan asset/kekayaan negara. Peningkatan kapabelitas ini terkait erat dengan sistem pendidikan dan pelatihan aparatur. Dari pemaparan data diketahui bahwa Badan Perijinan selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi dari pegawai atau sumber daya manusia yang ada. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai dalam setiap pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Selain mengirimkan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan Badan Perijinan juga selalu mengirimkan pegawai untuk mengikuti seminar dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang ada. Karena

seiring kemajuan ilmu dan teknologi maka pegawai dituntut untuk selalu bisa mengikuti perkembangan yang ada agar pelayanan yang diberikan bisa berkualitas.

## 2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Setelah dilakukan reformasi kelembagaan oleh pemerintah kabupaten Bojonegoro, yang perlu diperhatikan selanjutnya adalah *out put* atau hasil dari reformasi yang telah dilakukan di Badan Perijinan. Apakah pelayanan yang diberikan ada peningkatan atau hasilnya sama saja. Apabila setelah dilakukan reformasi terjadi peningkatan kualitas dalam pelayanan publik dalam hal perijinan di Kabupaten Bojonegoro maka reformasi yang dilakukan bisa dikatakan sukses atau sesuai dengan tujuan dilakukan reformasi tersebut. Pelayanan adalah suatu kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Sedangkan pelayanan berkualitas adalah pelayanan yang Cepat; Menyenangkan; Tidak mengandung kesalahan, serta mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Jadi pelayanan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh pihak yang melayani, tetapi juga pihak yang ingin dipuaskan atau dipenuhi kebutuhannya.

Hasil dari reformasi kelembagaan daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, bisa dilihat dari beberapa unsur yakni Jenis pelayanan, Akurasi pelayanan, Kejelasan dan kepastian pelayanan, Respon masyarakat terhadap pelayanan. Dengan melihat unsur-unsur tersebut dapat dilihat apakah terdapat peningkatan kualitas dalam pelayanan publik yang diberikan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

a) Jenis pelayanan yang diberikan

Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro memberikan berbagai macam jenis pelayanan berkaitan dengan perijinan. Mulai dari ijin mendirikan bangunan, ijin berkaitan dengan usaha, ijin berkaitan dengan transportasi dan lain sebagainya. Adapun jenis pelayanan yang diberikan ada 36 macam pelayanan perijinan yang dilayani oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu : Ijin Lokasi dan Penetapan Lokasi, Ijin Undang-Undang Gangguan (HO), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Ijin Usaha Industri (IUI), Tanda Daftar Industri (TDI), Tanda Daftar Gudang (TDG), Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Izin Pemakaian Tanah Stren, Ijin SIP/SIPA, Air Bawah Tanah (ABT), Ijin Pertambangan Daerah (SIPD), Ijin Ketenagalistrikan Non PLN (Genset), Ijin Penyelenggaraan Sementara dan Tetap Pelayanan Kesehatan, Ijin Penyelenggaraan Optik, Ijin Toko Obat, Ijin Apotek, Ijin Penyelenggaraan Laboratorium Kesehatan Swasta, Ijin Penggilingan Padi, Huller dan Penyosohan Beras (TDU/IU), Ijin Usaha Hotel, Ijin Usaha Rumah Makan, Ijin Usaha Tempat Rekreasi, Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK), Izin Penebangan Pohon dan Tatausaha Kayu Rakyat, Izin Trayek, Izin Usaha Perusahaan Bengkel Umum Kendaraan Besar, Ijin Menggunakan Parkir Kendaraan Oleh Swasta, Ijin Pemasangan Reklame (Papan/Billboard, Papan nama, Baliho, Poster, Leaflet, Spanduk, Umbul-umbul), Ijin Usaha Peternakan. Dari berbagai macam perijinan yang dilayani tersebut Badan Perijinan tetap dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas. Berbagai macam jenis pelayanan perijinan yang dilayani oleh badan Perijinan menunjukkan bahwa peran dari Badan Perijinan sangatlah penting dan tidak bisa dipandang sebelah mata.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Atep, (2005 : 22-23) yang mengungkapkan tentang pelayanan satu pintu yaitu tata penyelenggaraan pelayanan umum yang dilakukan secara tunggal oleh suatu unit/instansi pemerintah. Pola pelayanan umum ini, pada intinya ialah merupakan tata penyelenggaraan pelayanan dengan mekanisme pelayanan melalui satu pintu atau loket tertentu dapat menyelesaikan semua urusan pelayanan yang diperlukan masyarakat. Dengan mekanisme ini berarti semua urusan yang diperlukan termasuk persyaratan yang harus dipenuhi oleh masyarakat dan pengambilan hasil pelayanan, diselesaikan melalui satu pintu. Jadi semua proses rangkaian kegiatan yang melibatkan beberapa tahapan dan satu meja ke meja lain atau petugas satu ke petugas yang lain dalam rangka penyelesaian urusan pelayanan tersebut, akan tetapi cukup mengurus dan menunggu melalui satu pintu atau pada loket penerimaan yang telah ditentukan.

b) Akurasi pelayanan

Setelah dilakukan reformasi kelembagaan oleh pemerintah daerah, hal berikutnya yang perlu diperhatikan yaitu Akurasi pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan dalam memberikan pelayanan publik. Apakah ada perubahan dalam kualitas pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan dengan dilakukan reformasi kelembagaan. Keakurasian menyangkut ketelitian, mengenai sasaran, mencapai tujuan serta kebebasan salah satu dari pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan. Berbicara mengenai kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya. Menurut Kurniawan (2005 : 52), salah satu atribut yang

ikut menentukan kualitas pelayanan publik adalah Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan. Berdasarkan pemaparan data diketahui akurasi yang dilakukan oleh Badan Perijinan dalam memberikan pelayanan publik sudah cukup bagus, bahkan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro juga membuka layanan pengaduan terhadap keluhan pelanggan apabila pelanggan kurang puas atau terdapat kesalahan dalam pemberian pelayanan. Badan Perijinan juga memberikan kompensasi kepada masyarakat apabila perijinan yang sedang diurus tidak sesuai jadwal, maka petugas akan mengantarkan perijinan yang diperlukan ke rumah masyarakat yang bersangkutan. Sehingga Badan Perijinan sangat menjaga kualitas pelayanan yang diberikan dengan memberikan kompensasi.

c) Kejelasan dan kepastian pelayanan

Unsur selanjutnya yang bisa digunakan untuk melihat kesuksesan reformasi kelembagaan yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah kejelasan dan kepastian pelayanan. Pengurusan ijin di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sekarang ini dapat lebih cepat dalam penerbitan ijinnya, lebih murah dalam biaya retribusinya dan lebih mudah persyaratan yang harus dicukupi oleh pemohon ijin. Mengenai kejelasan dan kepastian dalam pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan sudah dapat dikatakan baik, pemohon ijin mendapatkan penjelasan di loket mengenai persyaratan yang dibutuhkan apa saja, lama waktu yang dibutuhkan dalam pengurusan ijin, rincian biaya yang diperlukan serta pemohon bisa melihat proses pengurusan melalui website resmi Badan Perijinan sampai mana permohonan ijinnya sudah diproses, atau juga melalui telepon yang akan dilayani oleh petugas Badan Perijinan. Sehingga dapat diambil sebuah kesimpulan

bahwa pelayanan perijinan yang diberikan oleh Badan Perijinan sudah memenuhi unsur kejelasan dan kepastian dalam pelayanan yang diberikan, hal tersebut sudah sesuai berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, standar pelayanan publik sekurang-kurangnya meliputi: Prosedur pelayanan, Waktu penyelesaian, Biaya pelayanan, Produk layanan, Sarana dan prasarana, Kompetensi. Dengan adanya kejelasan dan kepastian dalam pelayanan yang diberikan oleh Badan Perijinan maka akan timbul rasa percaya dari masyarakat pemohon ijin, serta akan tercipta hubungan timbal balik yang baik bagi antara pegawai dengan pemohon ijin.

d) Respon masyarakat terhadap pelayanan

Berbicara mengenai kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya. Sehingga respon masyarakat terhadap pelayanan menjadi salah satu tolak ukur dari pasca adanya reformasi kelembagaan pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berbicara mengenai kualitas pelayanan, ukurannya bukan hanya ditentukan oleh pihak yang melayani saja tetapi lebih banyak ditentukan oleh pihak yang dilayani, karena merekalah yang menikmati layanan sehingga dapat mengukur kualitas pelayanan berdasarkan harapan-harapan mereka dalam memenuhi kepuasannya. Pemerintah mempunyai peran menentukan kualitas tingkat kehidupan masyarakat secara individual. Di beberapa negara, kualitas pelayanan publik ditingkatkan dalam rangka melindungi dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Peningkatan kualitas publik dapat

diperbaiki melalui perbaikan manajemen kualitas jasa (*service quality management*), yakni upaya meminimasi kesenjangan antara tingkat layanan dengan harapan konsumen. Dalam rangka memperbaiki kualitas layanan ini, manajemen menerapkan teknik manajemen yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam hal ini, pengamatan atas kinerja manajemen secara periodik menjadi sangat penting (Atep, 2005 : 60). Berdasarkan pemaparan diketahui respon dari masyarakat terhadap pelayanan dapat dikatakan cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari riset yang dilakukan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Badan perijinan melakukan riset mengenai kepuasan pelanggan setelah menerima pelayanan, Badan Perijinan menyediakan blanko yang harus diisi oleh para pemohon terkait dengan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh badan perijinan. Dan blanko tersebut akan dievaluasi tiap 3 bulan untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan pemohon dalam menerima pelayan. Selain itu Badan Perijinan juga menyediakan kotak saran atas keluhan pemohon dalam menerima layanan, Badan Perijinan juga membuka pengaduan melalui berbagai media, baik internet, telepon, faximile, atau pengaduan langsung.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penyajian data dan analisis yang peneliti lakukan, maka dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut :

1. Reformasi Kelembagan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat dikatakan baik, indikator keberhasilan reformasi tersebut dapat dilihat dari beberapa faktor :

- Perubahan struktur dan fungsi organisasi di Badan Perijinan belum pernah dilakukan perubahan karena baru berdiri tahun 2009 namun fungsi dari organisasi sudah cukup baik karena pelayanan yang dilakukan saat ini menjadi satu pintu dimana sebelumnya masih terpisah – pisah.
- Mekanisme dan prosedur organisasi yang ada sudah cukup jelas setelah adanya reformasi kelembagaan, sehingga diharapkan pelayanan yang diberikan bisa berkualitas. Mekanisme dan pengurusan di desain dengan baik sesuai dengan standar pelayanan oleh Badan Perijinan.
- Koordinasi antar pegawai atau bagian dalam Badan Perijinan juga terjadi dengan baik, tanpa adanya koordinasi antar pegawai maka tidak akan bisa memberikan pelayanan publik karena perijinan tidak ditangani oleh satu orang saja namun beberapa orang atau bagian. Koordinasi dengan instansi lain juga terjalin baik karena beberapa

perijinan memerlukan bantuan instansi lain dalam mengeluarkan suatu perijinan tertentu.

- Etika organisasi yang ada di Badan Perijinan sudah cukup baik walaupun belum ada sebuah peraturan tertulis dalam memberikan pelayanan namun pegawai menyadari kewajibannya dan berusaha memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan visi misi organisasi serta motto organisasi yang telah disepakati bersama.
- Peningkatan kompetensi Sumber daya manusia di Badan Perijinan terus dilakukan dengan cara mengirim pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serta seminar untuk meningkatkan kompetensi pegawai.

## 2. Pelayanan publik pasca reformasi kelembagaan meliputi :

- Jenis pelayanan yaitu Badan Perijinan memberikan pelayanan public dalam hal perijinan sebanyak 36 jenis pelayanan. Setelah adanya reformasi kelembagaan Badan Perijinan mendapat tugas dan wewenang untuk memberikan berbagai macam pelayanan perijinan yang sebelumnya masih terpisah pisah di beberapa instansi diubah menjadi pelayanan satu pintu.
- Akurasi pelayanan yang diberikan Badan Perijinan sudah cukup baik. Badan Perijinan berusaha memberikan pelayanan yang sesuai dengan tujuan, mencapai sasaran, ketelitian serta bebas salahan. Badan Perijinan juga memberikan kompensasi apabila waktu pengurusan perijinan tidak sesuai jadwal maka petugas mengantarkan ke rumah pemohon perijinan.

- Kejelasan dan kepastian pelayanan juga sudah ada dengan baik dalam pelayanan perijinan. Terdapat persyaratan apa saja dalam mengurus suatu perijinan, lama proses pengurusan ijin, rincian biaya serta lama berlakunya ijin yang dikeluarkan.
- Respon masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan juga berjalan dengan baik. Badan Perijinan mengadakan riset terhadap kepuasan masyarakat dengan cara memberikn blanko untuk di isi berdasarkan pelayanan yang dialami, juga terdapat kotak saran. Selain itu masyarakat yang kurang puas bisa melakukan pengaduan melalui berbagai media, mulai dari Internet, Telefon, Faximile, Surat ataupun secara langsung.

#### **B. Saran**

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan perijinan hendaknya Badan Perijinan kabupaten Bojonegoro :

1. Menambah sarana dan prasarana yang ada agar pelayanan yang diberikan semakin baik dan berkualitas.
2. Diberikan reward kepada pegawai apabila melakukan pelayanan dengan baik. Sehingga nantinya pegawai akan berlomba lomba memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas.
3. Melakukan pendidikan dan pelatihan pegawai secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.
4. Pemberian hadiah sebagai permohonan maaf kepada pemohon ijin apabila terjadi kesalahan atau ketidak sesuaian pelayanan yang diberikan sehingga

pemohon akan merasa senang dan tidak terlalu kecewa atas kesalahan yang dilakukan oleh pihak badan Perijinan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, Abu dan Narbuko, Cholid. 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Adya, Atep. 2005. *Dasar-dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Arikunto, Suharsimi. 1983. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bina Aksara.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Yogyakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Dwiyanto, Agus. 2005. *Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Eaton, J.W. 1993. *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional Dari Konsep ke Aplikasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Hanif, Nurcholis. 2005. *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Grasindo Gramedia Widiasarana.
- Hardjanto, Imam. 2006. *Reformasi Administrasi Publik*. Malang: FIA Universitas Brawijaya.
- Hessel, Nogi S. Tangkilisan. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Islami, M. Irfan. 2001. *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Israel, Arturo. 1992. *Pengembangan Kelembagaan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1996. *Edisi 2*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kurniawan. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Moenir, H. A. S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif* (cetakan ke 6). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriady, Deddy dan Dadang. 2004. *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rewansyah, Asmawi. 2010. *Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Good Governance*. Jakarta: CV. Yusaintanas Prima.

Thoha, Miftah. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Zauhar, Soesilo. 1996. *Administrasi Publik*. Malang: IKIP.

#### **PERATURAN DAN PERUNDANG-UNDANGAN :**

UU RI No. 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah.

UU RI No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

#### **INTERNET :**

Anonimous, diakses pada tanggal 15 Maret 2011 dari  
<http://www.balipost.co.id/balipostcetak>

Anonimous, diakses pada tanggal 15 Maret 2011 dari  
<http://www.damandiri.or.id/file/nurhasyimadunairbab2>

Anonimous, diakses pada tanggal 20 Maret 2011 dari  
<http://www.disnakerparepare.info>



**PEMERINTAH KABUPATEN BOJONEGORO**  
**BADAN PERIJINAN**  
 Jl. Basuki Rahmad Nomor 4 A. Tlp. ( 0353 ) 892204 Fax 892209  
**BOJONEGORO**

Website : perijinan.bojonegorokab.go.id email : badanperijinan @ bojonegorokab.go.id

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR : 503/671/208.412/2011

Yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama : LASUJONO, SE. MM
2. Pangkat/Gol. Ruang : Pembina ( IV/a )
3. NIP : 19621227 198711 1 001
4. Jabatan : Sekretaris Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

1. Nama : NOR HIDAYATUS SHOLICHA
2. Pekerjaan : Mahasiswi Universitas Brawijaya
3. NIM : 0610310118
4. Jurusan : Administrasi Publik
5. Fakultas : Ilmu Administrasi

Benar-benar telah melaksanakan penelitian untuk data skripsi mulai 9 Mei 2011 sampai dengan 9 Juni 2011 di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Bojonegoro, 22 Juni 2011

a.n. KEPALA BADAN PERIJINAN  
 KABUPATEN BOJONEGORO  
 Sekretaris

**LASUJONO, SE. MM**

Pembina  
 NIP. 19621227 198711 1 001



**PEMERINTAH KABUPATEN BOJONEGORO**  
**BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT**  
 Jl. Trunojoyo No. 12 Telepon / Fax. (0353) 893526  
**BOJONEGORO**

Bojonegoro, 9 Mei 2011

Kepada Yth :  
 Kepada Yth :  
 Sdr. Kepala Badan Perijinan Kab.Bojonegoro  
 Di  
**BOJONEGORO**

**SURAT-PENGANTAR**

Nomor : 072 /221 /204.412 / 2011

**Dasar :**

1. Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 31 Tahun 2005 Tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Bupati Nomor 59 Tahun 2001 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Badan Dan Kantor Kab.Bojonegoro
2. Surat Edaran Bupati Bojonegoro No.188/1896/412.12/2005 tanggal 10 November 2005 Tentang Pemrosesan Perijinan.
3. Surat Dekan FIA Universitas Brawijaya Malang No.9013/UN10.3/AK /2011 tanggal 4 Mei 2011 perihal Riset

**Dengan ini menerangkan bahwa :**

1. Nama : **NOR HIDAYATUS SHOLICHA**
2. N I M : **0610310118**
3. Alamat : **Jl.Lettu Suyitno no 54 Bojonegoro**
4. Fak / Jurusan : **FIA / Administrasi Publik**
5. Judul : **Reformasi Kelembagaan Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Pada Badan Perijinan Kab.Bojonegoro)**
6. Waktu : **Tmt 9 Mei 2011s/d 9 Agustus 2011**

Sehubungan dengan hal tersebut, diharapkan agar pihak yang terkait dapat memberikan bantuan/fasilitasi untuk kepentingan Riset ,dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dalam jangka waktu 1 x 24 jam tiba ditempat yang dituju diwajibkan melaporkan kedatangannya kepada Kecamatan/Kantor Instansi setempat.
2. Mentaati ketentuan yang berlaku dalam daerah hukum/instansi setempat.
3. menjaga tata tertib keamanan dan kesusilaan serta menghindari pernyataan-pernyataan baik lisan maupun tulisan yang dapat melukai / menyinggung perasaan atau menghina Agama, Bangsa dan Negara dari suatu golongan penduduk.
4. Tidak diperkenankan menjalankan kegiatan-kegiatan diluar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan sebagai tersebut diatas.
5. Setelah berakhirnya dilakukan tugas diwajibkan terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat Kecamatan/Kantor Instansi setempat mengenai selesainya pelaksanaan tugas tersebut sebelum meninggalkan daerah tempat dimaksud.
6. **Setelah melakukan kegiatan diwajibkan/diharuskan untuk memberikan/ mengirim 1 buah hasil penelitian/ survey/ reserch/ KKN, kepada Bupati Bojonegoro melalui Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kab. Bojonegoro.**
7. Surat pengantar ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata bahwa pemegang surat pengantar ini tidak memenuhi ketentuan tersebut diatas.

Demikian untuk menjadikan maklum dan untuk dipegunakar sebagaimana mestinya

**Tembusan Yth :**

1. Sdr. Dekan FIA Universitas Brawijaya Malang
2. Yang bersangkutan
3. Arsip



**CURRICULUM VITAE**

**Nama** : Nor Hidayatus Sholicha  
**NIM** : 0610310118  
**TTL** : Bojonegoro, 28 Oktober 1987  
**Alamat** : Jl. Lettu Suyitno no. 54 Bojonegoro  
**Email** : icha.ladys@gmail.com

**RIWAYAT PENDIDIKAN :**

1. Sekolah Dasar Negeri Kadipaten 01 Bojonegoro Tamat Tahun 2000
2. Sekolah Menengah Pertama Negeri 01 Bojonegoro Tamat Tahun 2003
3. Sekolah Menengah Atas Negeri 01 Bojonegoro Tamat Tahun 2006
4. Fakultas Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya, Masuk Tahun 2006.

**PENGALAMAN KERJA :**

1. KKN / MAGANG di Kantor Kecamatan Sukorejo Kota Blitar.