

EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DI KABUPATEN MALANG

Leny Ismayanti

Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Brawijaya. Jl. MT. Haryono Malang

Email. leny.ismayanti@gmail.com

Abstrak: Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan upaya pemerintah untuk memperbaiki iklim investasi guna mendorong pertumbuhan ekonomi dan memberikan perhatian pada peran usaha mikro, kecil dan menengah. Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu diharapkan efektif agar dapat memacu investasi karena banyaknya potensi yang dimiliki Kabupaten Malang. Berbagai keluhan pelayanan perizinan misalnya mahal, kurang transparannya serta sulitnya prosedur masih disampaikan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah, menganalisa dan mendeskripsikan efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang serta untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman dan Saldana. Dari data yang dikumpulkan maka peneliti memperoleh hasil sebagai berikut: efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang kurang efektif karena Badan Pelayanan Perizinan Terpadu tidak dapat mencapai tujuan penyelenggaraannya. Hal ini dibuktikan dengan tidak tercapainya target retribusi dan penurunan jumlah izin terbit pada tahun 2014. Faktor yang mendukung adalah luas wilayah Kabupaten Malang dan adanya wewenang pelimpahan 61 izin dari Bupati. Dan faktor penghambatnya adalah terbatasnya anggaran sosialisasi dan publikasi, tim teknis yang tidak berada dalam satu gedung dan personil yang tidak sesuai kompetensi.

Kata Kunci: Efektivitas, Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Manajemen Publik

Abstract: One Stop Service is the governments effort in order to improve the investment climate to encourage economic growth and give great attention to micro enterprises, small enterprises and medium enterprises. One Stop Service is expected to be effective in order to spur investment because of the large potential of Malang Regency. Various complaints will licensing service example high cost, less transparent information and the difficulty of procedure still often delivered by public. The objectives of the research are to reviewing, analyzing and describing effectiveness of One Stop Service in Malang Regency also the supporting and constraining effectiveness of One Stop Service in Malang Regency. To achieve these objectives uses a descriptive method with qualitative approach. The data analyzed using interactive analysis model developed by Miles, Huberman and Saldana. Result the research shows effectiveness in Malang Regency in effective because Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Malang Regency unable to reach the objectives of One Stop Services. The evidenced by unachieved the target of retribution and licensing published at 2014. The supporting factors in effectiveness of One Stop Service is the total area of the Malang district and have the authority to do services 61 licensing. And constraining factors are small budgeting to socialization and publications, the technical team in different places make difficulty coordinating and staff haven't appropriate competence.

Keywords : Effectiveness, One Stop Service, Public Management

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pemerintahan merupakan bentuk upaya agar pemerintahan menjadi yang lebih baik lagi terutama dalam melayani masyarakat. Pemerintahan yang kaku dan sentralistik kini telah berubah menjadi pemerintahan yang terdesentralisasi dan memiliki semangat entrepreneur. Perubahan orientasi pelayanan sebagai wujud perbaikan kualitas pelayanan.

Untuk itu diperlukan perbaikan kualitas pelayanan secara berkesinambungan demi terwujudnya pelayanan publik yang prima. Perbaikan kualitas pelayanan publik dilakukan secara menyeluruh dan terintegrasi, baik secara internal maupun eksternal perlu dilakukan pembenahan dan membutuhkan manajemen yang tepat menurut Safroni (2012).

Dalam perbaikan kualitas pelayanan publik, pemerintah menggunakan manajemen publik. Manajemen publik fokus pada internal organisasi sektor publik yaitu bagaimana mengatur organisasi sektor publik bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan, dan tidak mengabaikan eksternal organisasi sektor publik yang selalu dipengaruhi oleh kebijakan publik dan kepentingan politik menurut Andy dan Oscar (2014). Seperti yang diungkapkan oleh Ott, Hyde dan Shafritz dalam Andy dan Oscar (2014) bahwa manajemen publik merupakan cabang dari administrasi publik yang secara khusus membahas keilmuan mengenai desain program dan restrukturisasi organisasi, alokasi sumber daya melalui sistem penganggaran, manajemen keuangan, manajemen Sumber Daya Manusia dan evaluasi program dan audit. Manajemen publik juga membahas mengenai kualitas pelayanan publik yang saat ini menjadi sorotan utama, apalagi saat ini pelayanan publik menjadi tugas pemerintah daerah.

Pelayanan publik menjadi topik yang menarik untuk dikaji oleh para ahli dan pemerhati masalah administrasi publik. menurut Sinambela (2011:5) pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara dan negara didirikan oleh publik dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sinambela (2011:6) mengungkapkan bahwa tujuan pelayanan publik adalah untuk memuaskan masyarakat sebagai pengguna layanan. Dan kepuasan tersebut dapat dicapai dengan pemberian pelayanan yang berkualitas atau pelayanan prima yang tercermin dari transparansi yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Akuntabilitas yakni pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kondisional yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas. Partisipatif yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. Kesamaan hak yakni pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial dan lain-lain. Keseimbangan hak dan kewajiban, yakni pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima layanan publik.

Dengan berlandaskan pemikiran terhadap permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat sebagai pengguna layanan sebagai upaya untuk memperbaiki berbagai kelemahan dan mengantisipasi kekurangan terhadap kualitas layanan publik khususnya bidang perizinan, pemerintah membentuk lembaga Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Yang bertujuan untuk memperbaiki iklim investasi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan memberikan perhatian terhadap usaha mikro, kecil dan menengah.

Sehubungan dengan hal tersebut, Pemerintah Kabupaten Malang membentuk Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan memiliki kewenangan mengelola 61 izin. Kebijakan memperkuat kelembagaan didukung oleh presiden dengan adanya Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang bertujuan untuk memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat, memperpendek proses pelayanan, mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti dan terjangkau serta mendekatkan dan memberikan pelayanan yang lebih luas kepada masyarakat.

Dengan visi “Prima dalam Pelayanan Perizinan”, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sistem terpadu satu pintu (*One Stop Services*) guna mendukung pembangunan dan investasi di Kabupaten Malang dengan memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, tidak berbeli-belit dengan didukung aturan hukum, mekanisme, sistem, prosedur, kesiapan sumber daya manusia serta sarana dan prasarana demi terciptanya pelayanan perizinan yang optimal.

Dalam kegiatannya Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang menjalankan sebagian fungsi penanaman modal yaitu memberikan persetujuan atau perizinan untuk melakukan penanaman modal di Kabupaten Malang. Namun fungsi penanaman modal yang lain masih dilaksanakan oleh Kantor Penanaman Modal, karena Badan Pelayanan Perizinan Terpadu belum menjadi satu dengan instansi penanaman modal. Kabupaten Malang memiliki berbagai potensi daerah yang dapat mendorong investasi di Kabupaten Malang. Diperlukan strategi yang tepat agar investasi dapat meningkat di Kabupaten Malang, salah satunya dengan perbaikan pelayanan publik di bidang perizinan. Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan salah satu upaya agar pelayanan publik bidang perizinan semakin efektif.

Sebuah pelayanan publik bisa dikatakan efektif jika sesuai dengan sasaran dan tujuan penyelenggaraan pelayanan publik tersebut yaitu kepuasan masyarakat. Dengan tujuan dan sasaran yang tepat, penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dapat tercapai efektivitasnya. Menurut Drucker dalam Moenir (2008:166) arti efisiensi dan efektivitas adalah “... *that is, the ability to get things done correctly – is an “input output concept. An efficient manager is one who achieves outputs or result, that measure up to the inputs (labor, materias and time) used to achieve. Managers who are able to minimize the cost of the resources they use to attain their goals are efficiently”*

Dan pengertian efektivitas, dia mengatakan “*Effectiveness, on the other hand, is the ability to choose appropriate objectives. An effective manager is one who selects the right things to get done.*”

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan, efisiensi adalah melakukan atau mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang benar. Sedangkan efektifitas adalah melakukan atau mengerjakan sesuatu tepat pada sasaran atau tujuannya. Bagi para pemimpin, sangatlah penting menemukan cara yang tepat untuk dilakukan dan memfokuskan daya dan usaha untuk pekerjaan tersebut agar tercapai tujuan yang diinginkan.

Dengan pengertian lain, efektivitas adalah sebagai suatu ukuran yang menyatakan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan (kuantitas, kualitas dan waktu). Dalam bentuk perbandingan aktivitas adalah hasil nyata dibandingkan dengan hasil yang diharapkan. Dari teori di atas disimpulkan bahwa efektivitas Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dapat tercapai apabila telah sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan melaksanakan pekerjaan dengan benar.

Namun dalam pencapaiannya ada beberapa hal yang dapat menyebabkan penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang kurang efektif. Antara lain pelayanan perizinan dianggap sulit atau berbeli-belit dan membutuhkan waktu yang lama. Keluhan biaya atau retribusi yang kurang transparan yang mengakibatkan anggapan bahwa pengurusan perizinan menjadi mahal.

Rendahnya kualitas pelayanan publik khususnya bidang perizinan menjadi salah satu sorotan masyarakat pada birokrasi pemerintahan. Seharusnya dengan adanya Pelayanan Terpadu Satu Pintu, pelayanan perizinan menjadi mudah, transparan, bebas biaya diluar retribusi, tepat waktu sesuai dengan Standar Operasional Prosedur. Keamanan dan kenyamanan masyarakat dijamin sesuai dengan Standar Pelayanan. Bahkan untuk meningkatkan pengawasan terhadap pelayanan publik, pemerintah membentuk Komisi Pelayanan Publik (KPP), namun komisi ini tidak digunakan masyarakat. Jika keadaan tersebut terus dibiarkan tanpa ada kepastian penyelesaian dapat memperburuk investasi di Kabupaten Malang.

Penelitian ini membahas efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang. Tujuannya adalah untuk menelaah, menganalisa dan menggambarkan efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang serta menggambarkan faktor pendukung dan penghambat efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini dilakukan perumusan masalah yaitu bagaimana efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang dan apakah faktor pendukung dan penghambat efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang. Manfaat dari penelitian ini yaitu dapat memberikan sumbangan pemahaman tentang efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif diharapkan mampu melihat proses penelitian yang dilakukan dengan memperoleh hasil penjelasan yang mendalam mengenai efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang.

Penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumen. Metode observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas yang dilakukan oleh petugas pelayanan perizinan dan masyarakat pengguna jasa pelayanan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang. Metode wawancara ditujukan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam objek penelitian dengan menggunakan metode wawancara terstruktur yaitu wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data menggunakan catatan peristiwa yang sudah berlalu berupa tulisan, gambar dan data-data yang didapat dari Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang Lingkungan

Karakteristik lingkungan mencakup 2 (dua) aspek yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal meliputi kemampuan, keahlian, pengetahuan, sikap, motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan lingkungan eksternal meliputi aturan hukum atau dasar hukum penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, terutama pelayanan perizinan atau penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu, dibutuhkan manajemen yang tepat agar tercapai tujuan yang diinginkan. Menurut Terry dalam Safroni (2012) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran yang ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Jadi dalam menyelenggarakan pelayanan terpadu satu pintu yang baik dibutuhkan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain yang ada.

Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu merupakan sebuah upaya pemerintah dalam mempermudah investasi. Dengan adanya investasi, dapat membuka lapangan pekerjaan baru serta meningkatkan kesejahteraan warga negara. Dalam penyelenggaraannya dibutuhkan manajemen yang tepat agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Peran serta pemerintah dalam melakukan perubahan merupakan sebuah insiatif yang bagus untuk perbaikan kualitas pelayanan.

Pendapat mengenai kualitas pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu tergantung dari pelayanan yang diterima oleh pemohon. Jika pemohon mendapatkan pelayanan yang baik, maka kepuasan pelanggan tinggi. Jika pemohon mendapat pelayanan yang kurang memuaskan atau informasi yang didapat kurang, maka akan timbul rasa ketidakpuasan atau kepuasan pelanggan rendah. Namun dari penelitian yang dilakukan, rata-rata pemohon puas dengan pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu selama informasi yang diberikan dan diterima pemohon dapat ditangkap dengan baik atau tidak terjadi kesalahpahaman.

Menurut Hoffman dan Beteson yang dikutip oleh Arief (2007) bahwa kepuasan atau ketidakpuasan adalah perbandingan dari ekspektasi konsumen pada persepsi mengenai interaksi jasa yang sebenarnya. Sedangkan menurut Pasolong (2008) mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan dalam organisasi publik sangatlah penting karena berkaitan dengan kepercayaan masyarakat. Semakin baik pemerintahan dan kualitas pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi kepercayaan masyarakat.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang dalam mencapai tujuannya dari aspek lingkungan tergolong kurang efektif karena cara yang dan alat yang digunakan kurang tepat sehingga pencapaian sasaran dan tujuan tidak tepat. Kurangnya tenaga ahli bidang pelayanan terpadu satu pintu dan penanaman modal serta penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku menjadikan efektifitas tidak tercapai.

Teknologi

Penggunaan teknologi untuk pelayanan publik sangat diperlukan karena dapat mempermudah dan mempercepat pekerjaan. Tuntutan pelayanan yang berkualitas yang berujung pada kepuasan pelanggan memerlukan penggunaan teknologi yang tepat. Dengan penggunaan teknologi dapat merubah input menjadi output sesuai yang diinginkan.

Begitu juga dengan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang, menggunakan teknologi untuk mempermudah pelayanan. Penggunaan teknologi merupakan sebuah kebutuhan pada saat ini. Tanpa adanya teknologi, pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien. Mulai dari awal pelayanan hingga akhir pelayanan memanfaatkan teknologi.

Memanfaatkan teknologi bukan hanya dalam memberikan pelayanan saja namun dalam memberikan informasi kepada masyarakat juga memanfaatkan teknologi yaitu melalui website dan email. Website dan email merupakan akses komunikasi antara Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dengan masyarakat. Dengan mengakses website dan email, masyarakat dapat bertanya mengenai pelayanan yang disediakan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu, keluhan terhadap pelayanan serta kritik dan saran terhadap pelayanan yang diberikan oleh Badan Pelayanan Perizinan Terpadu sangat diharapkan oleh Badan Pelayanan Perizinan Terpadu.

Menurut Shafritz dan Russel dalam Safroni (2012) menjabarkan bahwa manajemen merupakan orang yang bertanggung jawab menjalankan suatu organisasi dan proses menjalankan suatu organisasi itu sendiri dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia dan mesin untuk mencapai tujuan organisasi. Memanfaatkan teknologi merupakan suatu proses menjalankan organisasi untuk pencapaian tertentu. Dan memanfaatkan teknologi untuk mendukung pelayanan publik pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu merupakan bagian dari manajemen publik.

Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia berusaha melakukan aktivitas sendiri maupun dengan bantuan orang lain dengan menggunakan proses dan alat bantu untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan baik berupa barang maupun jasa, dan proses tersebut disebut pelayanan.

Pengertian kualitas menurut Tjiptono yang dikutip oleh Pasolong (2008) adalah sesuai dengan persyaratan atau tuntutan yang ada kecocokan pemakaian, selalu ada penyempurnaan, perbaikan yang

berkelanjutan, bebas dari kerusakan, sebagai pemenuhan kebutuhan pelanggan dari awal dan setiap saat, dilakukan secara benar dari awal serta dapat membahagiakan penggunanya. Memanfaatkan teknologi untuk upaya peningkatan kualitas pelayanan merupakan bagian dari tuntutan yang ada pada kecocokan pemakaian, selalu ada penyempurnaan demi tercapainya kesempurnaan, selalu ada perbaikan yang lebih baik, serta dapat membahagiakan penggunaannya karena dapat mempermudah pelayanan.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dari aspek teknologi tergolong efektif karena Badan Pelayanan Perizinan Terpadu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan perizinan yang diberikan kepada masyarakat dengan melakukan penyederhanaan proses perizinan dan terhindar dari prosedur dan birokrasi yang berbelit serta meningkatkan mutu pelayanan dengan memperoleh kemudahan pelayanan yang berintegrasi dan terpusat dalam satu pintu dengan memanfaatkan teknologi informasi.

Pemilihan Strategi

Dalam rangka mencapai efektivitas organisasi diperlukan strategi. Strategi merupakan sebuah rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu oleh organisasi. Begitu juga dengan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu, memiliki strategi agar tujuan dapat tercapai. Beberapa strategi tersebut antara lain sosialisasi, pelayanan keliling, pelayanan di kecamatan, sistem manajemen berbasis ISO 9001:2008, izin paralel, survey Indeks Kepuasan Masyarakat dan pelayanan berdasarkan Standar Operasional Prosedur dan Standar Pelayanan Publik.

Pemilihan strategi yang tepat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam rangka mencapai efektivitas penyelenggaraan sebuah organisasi diperlukan strategi. Pemilihan strategi yang tepat termasuk dalam proses manajemen. Menurut Terry dalam Safroni (2012) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber yang lainnya. Strategi merupakan sebuah rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu oleh organisasi. Pemilihan strategi termasuk dalam perencanaan dalam proses manajemen.

Begitu juga dengan proses pemilihan strategi memerlukan analisa yang sistematis agar mudah dipahami dan tepat sasaran yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Secara teoritis, menurut Sinambela (2011) tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan tersebut dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari: Transparansi, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dimengerti dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Akuntabilitas, yaitu pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kondisional, pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. Kesamaan hak, yaitu dalam memberikan pelayanan tidak membedakan dari aspek apapun terutama suku, agama, ras, status sosial, golongan dan lain-lain. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang telah berusaha memberikan pelayanan prima sesuai dengan aspek diatas. Karena memberikan pelayanan prima merupakan visi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu. Untuk mewujudkan pelayanan prima diperlukan strategi agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dan tercapai kepuasan pelanggan.

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang beragam, mulai konvensional hingga spesifik. Definisi kualitas secara konvensional menurut Sinambela (2011) menggambarkan karakteristik dari sebuah produk seperti kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah digunakan (*easy to use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya. Sedangkan menurut Tjiptono yang dikutip oleh Pasolong (2008) mengemukakan bahwa kualitas adalah sesuai dengan persyaratan atau tuntutan yang ada kecocokan pemakaian, selalu ada penyempurnaan atau perbaikan yang berkelanjutan, bebas dari kerusakan, sebagai pemenuhan kebutuhan pelanggan dari awal dan setiap saat dilakukan secara benar dari awal serta dapat membahagiakan penggunaannya. Bagi sebuah organisasi khususnya organisasi penyelenggara pelayanan publik, menemukan cara yang tepat untuk dilakukan dan memfokuskan daya dan usaha untuk pekerjaan agar tercapai tujuan yang diinginkan. Begitu juga dengan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang, harus menemukan strategi yang tepat agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang dalam mencapai efektivitas penyelenggaraannya dari aspek pemilihan strategi tergolong kurang efektif karena target Pendapatan Asli Daerah tidak dapat tercapai dan izin yang diterbitkan menurun dibanding tahun sebelumnya. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang selain untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas juga merupakan penghasil Pendapatan Asli Daerah (PAD). Namun dalam pencapaian efektivitasnya yang diukur dari perbandingan aktivitasnya, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang tidak mendapatkan hasil yang sebanding dengan yang diharapkan atau tidak mampu mencapai sasaran dan tujuannya.

Struktur Organisasi

Sebuah organisasi memerlukan struktur organisasi agar wewenang, tanggung jawab dan koordinasinya menjadi jelas dalam menjalankan tujuan organisasi. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lainnya, hubungan aktivitas, fungsi yang terbatas dan untuk mengetahui kepada siapa pekerjaan tersebut harus dilaporkan.

Struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya, karena struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Seperti yang dijelaskan oleh Terry dalam Safroni (2012) bahwa manajemen merupakan suatu proses dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. Kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dilakukan berdasarkan struktur organisasi pada suatu organisasi.

Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dari aspek struktur organisasi tergolong kurang efektif walaupun telah sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perizinan Terpadu di Daerah yang menyatakan bahwa lembaga Pelayanan Terpadu Satu Pintu harus berbentuk Kantor atau Badan. Namun, karena tujuan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu untuk mempermudah investasi seharusnya dalam struktur organisasi ada bidang yang menangani masalah penanaman modal dan investasi, selama ini bidang yang ada pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu hanya menangani masalah perizinan sesuai bidangnya.

Proses

Dalam melakukan proses perizinan, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang menyelesaikan proses selama 14 (empat belas) hari kerja sejak berkas dinyatakan lengkap sesuai dengan Standar Operasional Prosedur. Perizinan di proses sesuai dengan aturan yang berlaku.

Proses dalam sebuah organisasi termasuk dalam kegiatan pelaksanaan untuk mencapai sasaran dalam sebuah manajemen. Menurut Safroni (2012) manajemen diadopsi dari kata *management* (bahasa Inggris) yang berasal dari *manus* yang berarti tangan dan *agare* yang berarti melakukan, yang digabungkan menjadi kata *manage* yang berarti mengurus. Menurut Stoner dan Wankei dalam Safroni (2012) menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam menerbitkan izin selalu dilakukan komunikasi dengan dinas teknis. Komunikasi dilakukan dalam bentuk rapat koordinasi yang ditindaklanjuti dengan surat rekomendasi dari dinas teknis. Karena kewenangan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang adalah melakukan pelayanan secara administrasi, sedangkan untuk kewenangan teknis pada dinas teknis terkait.

Dalam proses komunikasi pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu telah sesuai dengan garis koordinasi dan garis komando. Untuk komunikasi resmi dengan jajaran dibawahnya menggunakan lembar disposisi dan memo resmi, sedangkan untuk bawahan jika ingin berkomunikasi resmi atau berkaitan dengan pekerjaan dapat berkomunikasi dengan atasan langsung. Antar pejabat saling koordinasi dan komunikasi dalam melakukan pekerjaan demi kelancaran pekerjaan yang dilakukan kemudian disampaikan ke bawahan jika memang ada yang perlu disampaikan.

Proses komunikasi yang dilakukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dapat dikatakan efektif karena untuk mencapai tujuan yang tepat dilakukan dengan cara dan peralatan yang tepat pula. Seperti yang diungkapkan oleh Menurut Drucker dalam Moenir (2008) efektivitas adalah melakukan atau mengerjakan sesuatu tepat pada sasaran dan tujuannya.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dari aspek proses tergolong efektif karena semua proses terpantau dan terkontrol sehingga semua surat masuk dan permohonan izin terpantau sehingga semua masalah administrasi dapat diminimalisir serta kinerja organisasi dapat melebihi target yang ditentukan. Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang, permohonan izin, izin terbit dan izin yang tidak diproses terus dipantau dan dihitung untuk mengukur kinerja organisasi, dan hingga saat ini kinerja organisasi berada diatas target kinerja organisasi yang telah ditentukan.

Kultur

Kultur dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan karena sebagai pembeda organisasi tersebut dengan organisasi lainnya, tak terkecuali Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang. Sebagai lembaga penyelenggara pelayanan terpadu satu pintu harus membangun kultur organisasi agar sistem sosial tetap stabil, membentuk lahirnya komitmen terhadap organisasi daripada kepentingan individu dan sebagai kendali penuntun untuk membentuk sikap dan perilaku pegawai.

Kultur yang terbentuk pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang adalah selalu berinovasi dan memberikan terobosan-terobosan baru dalam pelayanan karena merupakan salah satu tuntutan sebagai lembaga penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang mudah, murah dan cepat merupakan visi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang dalam memberikan pelayanan, oleh karena itu Badan Pelayanan Perizinan Terpadu selalu berinovasi agar efektivitas organisasi dapat tercapai.

Dalam sebuah organisasi diperlukan adanya manajemen yang tepat. Untuk itu diperlukan inovasi dan terobosan-terobosan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan cepat. Menurut Shafritz dan Russel dalam Safroni (2012) menjelaskan bahwa manajemen merupakan orang yang bertanggung jawab menjalankan sesuatu organisasi dan proses menjalankan organisasi itu sendiri yaitu memanfaatkan Sumber Daya Manusia dan mesin untuk mencapai tujuan organisasi.

Kultur atau budaya berpengaruh terhadap suatu organisasi. Agar kultur dapat berpengaruh positif dalam menjalankan proses organisasi dapat memanfaatkan Sumber Daya Manusia dan sumber pendukung lainnya agar tercapai efektivitas organisasi. Menurut Drucker yang dikutip oleh Moenir (2008) efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dengan memilih cara yang tepat.

Salah satu inovasi yang dilakukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang adalah memberikan fasilitas yang nyaman kepada pelanggan. Misalnya dengan memberikan fasilitas halaman parkir yang luas dan aman, ruang tunggu yang nyaman dilengkapi akses *wifi*, pegawai yang melayani dengan ramah, tanggap dan sepenuh hati, ruang pengaduan masyarakat agar masyarakat sebagai pengguna layanan merasa puas dan mendapatkan perhatian dan pelayanan yang baik.

Dalam kegiatan penyelenggaraan pelayanan perizinan, pegawai Badan Pelayanan Perizinan selalu bekerja tim karena kegiatan pelayanan perizinan ini tidak dapat dilakukan secara individu, antara satu bagian dengan bagian yang lain saling mengisi dalam menyelesaikan izin. Untuk itu diperlukan tim yang solid, pemimpin yang bijak sehingga para pegawai memiliki jiwa bersaing sehat dan agresif dalam melaksanakan tugas. Kultur atau budaya organisasi yang seperti inilah yang harus terus dibangun oleh Badan Pelayanan Perizinan Terpadu agar efektivitas organisasi dapat tercapai.

Kultur organisasi yang baik mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. Begitu pula dengan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu, dengan kultur organisasi yang baik mendukung organisasi untuk memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Menurut pendapat Zeithaml, Berry dan Parasuraman dalam Pasolong (2008) suatu pelayanan dikatakan memuaskan apabila pelayanan tersebut dapat memenuhi harapan para pelanggan sebagai penerima jasa pelayanan publik dan kualitas pelayanan tersebut dapat dirasakan dengan Bukti langsung (*tangibles*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan pegawai dan sarana komunikasi. Keandalan (*reliability*) yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Daya tanggap (*responsiveness*) yaitu keinginan untuk membantu para pelanggan dalam memberikan pelayanan. Jaminan (*assurance*) meliputi pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf serta bebas bahaya, resiko dan keragu-raguan. Empati meliputi kemudahan dalam melakukan sebuah komunikasi yang baik, perhatian dan mampu memahami kebutuhan pelanggan. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu akan memberikan informasi dengan jelas, bahasa yang mudah dimengerti sehingga informasi dapat tersampaikan dengan baik.

Efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang dari aspek kultur tergolong efektif karena Badan Pelayanan Perizinan Terpadu memiliki kultur yang baik untuk dapat membantu mewujudkan tujuan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu. Inovasi atau terobosan dilakukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu untuk peningkatan kualitas pelayanan agar tercapai kepuasan pelanggan.

KESIMPULAN

Lingkungan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang kurang efektif karena kurangnya tenaga ahli bidang pelayanan perizinan terpadu satu pintu dan penanaman modal serta penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang belum menjadi satu antara Kantor Penanaman Modal dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu, sehingga tidak dapat

menjalankan fungsi penanaman modal dengan sempurna. Teknologi dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang tergolong efektif karena fungsi teknologi dapat dimaksimalkan yaitu untuk berkomunikasi dengan pihak luar atau pemohon, menggunakan program sistem informasi manajemen guna koordinasi dengan bagian yang lainnya serta memulai program pendaftaran izin melalui internet, sehingga pemohon tidak perlu datang ke kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang.

Pemilihan strategi dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu tergolong tidak efektif karena target Pendapatan Asli Daerah tahun anggaran 2014 tidak tercapai dan jumlah izin yang diterbitkan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang pada tahun 2014 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2013. Struktur organisasi dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang tergolong tidak efektif karena belum ada bidang penanaman modal dan jabatan fungsional belum dilaksanakan karena belum ada petunjuk pelaksanaan untuk jabatan fungsional bidang pelayanan perizinan.

Proses penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang tergolong efektif karena semua proses terkontrol dan teregister sehingga semua permohonan izin terpantau dan permasalahan dapat diminimalisir serta kinerja organisasi melebihi target yang ditentukan. Kultur penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang dikatakan efektif karena kultur yang baik dapat membantu mewujudkan tujuan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu.

Faktor pendukung efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang adalah 1) wilayah Kabupaten Malang yang luas dapat memacu investasi dan 2) adanya pelimpahan 61 izin oleh Bupati Malang pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu

Faktor penghambat efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu adalah 1) keterbatasan anggaran untuk sosialisasi dan publikasi, 2) tim teknis tidak berada dalam 1 gedung dan 3) personil tidak sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

SARAN

1. Kegiatan sosialisasi dan publikasi harus didukung dengan anggaran yang cukup agar kegiatan sosialisasi dan publikasi terlaksana di 33 kecamatan karena kegiatan ini mendukung agar masyarakat memiliki kesadaran hukum untuk mengurus perizinannya.
2. Rapat koordinasi dengan tim teknis lebih sering dilaksanakan agar selalu terjadi komunikasi dan koordinasi masalah perizinan.
3. Perlu adanya tenaga profesional sesuai dengan bidang izin yang ditangani Badan Pelayanan Perizinan Terpadu untuk menangani masalah-masalah teknis perizinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fefta, Wijaya A dan Radyan Dinar O. 2014. *Manajemen Publik: Teori dan Praktek*. Cetakan Pertama. Universitas Brawijaya Press, Malang.
- Miles, B. Mathew., Huberman, A. Michael dan Saldana, Johnny. 2014. *Qualitative Data Analysis A Methods Source Book*. Third Edition. Arizona State University, America.
- Moenir, H.A.S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung.
- Safroni, Ladzi. 2012. *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik Dalam Konteks Birokrasi Indonesia*. Aditya Media Publishing, Malang.
- Siagian, P. Sondang. 2012. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Bumi Aksara, Jakarta.

Sinambela, Lijan Poltak. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Edisi Keenam. Bumi Aksara, Jakarta.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV. Alfabeta, Bandung

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2007. *Manajemen Publik*. Grasindo. Jakarta.