

# **Analisis Kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang**

**Oleh:**

**Rizky Masita Rahmadini, Ari Subowo, Titik Djumiarti**

**Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Fax (024) 7465405

## **ABSTRACT**

*The research intends to describe and analyze the performance of Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang. This research uses descriptive qualitative research method.*

*Based on the result of research shows that the performance of Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang has not been optimal. It is necessary to be increased furthermore in the aspect of productivity, the quality of services, responsiveness, responsibility, accountability, cooperation, and justice .*

*The conclusion in this research is Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang has not been optimal. The obstacles that are faced the limited human resources who master in technology and ineffective coordination with relevant agencies. Based on conclusion, researcher recommends to Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang to improve the criteria that is assessed, it is still less successfull so the performance of BPPT Kota Semarang can be optimized.*

**Keyword :** *Performance, Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT)*

### **A. Latar Belakang**

Sorotan tajam tentang kinerja birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik menjadi wacana yang aktual dalam studi administrasi negara akhir-akhir ini. Pelayanan publik oleh

birokrasi cenderung dipersulit, prosedur berbelit-belit, dan juga rendahnya ketidakpastian waktu pelayanan. Di kalangan masyarakat masih terdapat keluhan mengenai buruknya pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah.

Citra organisasi publik di negara berkembang, termasuk Indonesia dalam melayani kepentingan masyarakat pada umumnya amat buruk jika dibandingkan dengan organisasi privat. Hal ini disebabkan oleh rendahnya kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Salah satu permasalahan yang sering dikeluhkan oleh masyarakat adalah tentang pelayanan perijinan yang masih dihadapkan pada sistem yang belum efektif dan efisien serta belum sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat, hal ini terlihat dari banyaknya keluhan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai kinerja aparatur. Instabilitas kebijakan serta peraturan perundang-undangan di bidang pelayanan publik, prosedur yang berbelit-belit, infrastruktur yang kurang memadai, keterbatasan cakupan layanan, banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi, serta sikap petugas yang kurang responsif menimbulkan citra kurang baik terhadap kinerja Pemerintah Daerah. *One Stop Service* (OSS) atau pelayanan perijinan terpadu merupakan salah satu langkah yang diharapkan dapat mengatasi berbagai permasalahan dalam penyelenggaraan pelayanan perijinan di daerah karena dalam OSS terjadi pemangkasan birokrasi,

sehingga proses yang semula berbelit-belit menjadi lebih pendek. Untuk Kota Semarang pengembangan dan penyelenggaraan *One Stop Service* (OSS) atau pelayanan perijinan terpadu diimplementasikan dengan dibentuknya Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang. Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah dan Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang, mempunyai tugas pokok dan fungsi seperti yang tertuang dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 53 Tahun 2008.

Akan tetapi, dalam kenyataannya masih banyak masyarakat yang mengeluh tentang pelayanan yang diberikan oleh Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang. Mereka mengatakan bahwa masih dibutuhkan “pelicin” agar lancar dalam mengurus perijinan.

Waktu penyelesaian pelayanan perijinan untuk beberapa jenis pelayanan perijinan yang diberikan belum dapat diselesaikan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Syaeful Ansori, salah satu staff di BPPT Kota Semarang

yang menyatakan bahwa, “Penyelesaian pelayanan perijinan memang belum bisa sesuai SOP, contohnya saja untuk mengurus IMB yang seharusnya 15 hari jadi, tetapi kenyataannya ijin baru bisa diambil kira-kira 20 hari kemudian. Apalagi untuk ijin pendirian rumah sakit, bisa sampai sebulan untuk mendapatkan ijin. Hanya Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK) yang saat ini sesuai dengan SOP, bahkan bisa lebih cepat dari SOP” (*Wawancara pada hari Kamis, 8 November 2012*).

Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti tertarik untuk menganalisis tentang kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang.

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang.

## **C. Teori**

### **Konsep Administrasi Publik**

Administrasi Publik menurut Chandler dan Plano (dalam Keban, 2008) adalah proses dimana sumberdaya dan personel public diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan,

dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.

John M. Pfiffner dan R.V. Presthus (dalam Fathoni, 2006:19) mengungkapkan bahwa pengorganisasian dan pengarahan sumber-sumber tenaga manusia dan material untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Di dalam hal ini administrasi lebih ditekankan kepada kegiatan mengkoordinasikan orang-orang yang bekerja sama, alat-alat dan dana yang dipakainya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **Kinerja**

Stephen Robbins mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Sedangkan Prawirosentono mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika (dalam Sinambela, 2012:5).

## Dimensi Kinerja

Dwiyanto dalam bukunya yang berjudul *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia* (2002:50) mengungkapkan bahwa indikator-indikator kinerja sebagai berikut :

- 1) Produktivitas : dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan public dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan.
- 2) Kualitas layanan: dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.
- 3) Responsivitas : adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan/ aspirasi masyarakat.
- 4) Responsibilitas : menjelaskan/mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.
- 5) Akuntabilitas : menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat dan konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Selanjutnya Kumorotomo (1996) dalam Dwiyanto (2002:50), menilai kinerja organisasi pelayanan publik antara lain :

1. Efisiensi : menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.
2. Efektivitas : merupakan tujuan dari didirikannya sebuah organisasi pelayanan public yang tercapai. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan : mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Criteria ini erta kaitannya dengan konsep kepastasan.
4. Daya tanggap : berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan public merupakan bagian dari daya tanggap Negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat.

John Miner (1988) dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu; tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu; jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu; tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Mahmudi (2010:20) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor personal/ individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu;
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*;
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim;
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang

diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi;

5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

### **D. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus permasalahan penelitian ini adalah 1) analisis kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang yang meliputi a) produktivitas b) kualitas layanan c) responsivitas d) tanggung jawab e) akuntabilitas f) kerjasama g) keadilan, dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang. Lokasi penelitian adalah di Kota Semarang dan situs penelitian di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang. Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini yaitu Sekretaris, Kasubag, Staff, dan Masyarakat. Analisis data melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Keabsahan data penelitian menggunakan triangulasi sumber.

## **E. Pembahasan**

### **1. Analisis Kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang**

#### **a. Produktivitas**

Produktivitas merupakan salah satu dimensi dalam melihat kinerja yang ada pada suatu organisasi. Jika produktivitas di suatu organisasi itu tinggi, maka kinerja organisasi tersebut dapat dikatakan baik, dan jika produktivitasnya rendah, maka kinerja organisasi tersebut dapat dikatakan belum optimal. Shafritz dan Russel (Sinambela, 2012:196) mendefinisikan bahwa produktivitas adalah hubungan antara input dengan output. Produktivitas Badan Pelayanan Terpadu Kota Semarang dapat dilihat dari keberhasilan BPPT Kota Semarang dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran.

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang telah melaksanakan seluruh kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan hasil capaian kinerja masing-masing indikator 100%. Capaian kinerja masing-masing indikator memang sudah mencapai 100%, akan tetapi masih ada beberapa program yang perlu penyempurnaan.

Selain keberhasilan mencapai tujuan dan sasaran, produktivitas kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang juga dilihat dari kesesuaian antara target dan realisasinya dalam hal penerbitan perijinan. BPPT Kota Semarang selalu berusaha meningkatkan pelayanan perijinan, salah satunya dengan percepatan pelayanan perijinan. Contohnya, untuk SIUP dan TDP yang semula diproses selama 7 hari sekarang dapat selesai dalam waktu 3 hari bahkan 1 hari. Ijin pembangunan yang sebelumnya membutuhkan waktu 30 hari, sekarang menjadi 15 hari atau lebih cepat, dengan ketentuan pemohon memenuhi persyaratan benar dan lengkap.

Namun, dari hasil penelitian yang telah dilakukan, kesesuaian antara target dan realisasi dalam hal penerbitan perijinan belum sepenuhnya tercapai. Dari 30 jenis pelayanan perijinan, masih ada beberapa jenis perijinan yang penerbitan perijinannya membutuhkan waktu yang lama dan belum sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur). Hal ini disebabkan karena masih diperlukannya rekomendasi dari SKPD teknis terkait dalam penerbitan perijinan.

## **b. Kualitas Layanan**

Menurut Jerry Harbour (dalam Sudarmanto, 2009:13), kualitas layanan berarti pemroduksian barang dan jasa yang dihasilkan memenuhi standar kualitas. Kualitas Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang diukur dengan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Pegawai dalam memberikan pelayanan selalu ramah dan sopan terhadap masyarakat pengguna jasa.

Selain itu, kualitas layanan dapat dilihat dari adanya kepastian biaya. Biaya di dalam mengurus perijinan pada BPPT Kota Semarang pada dasarnya 0 rupiah atau tidak dikenakan biaya. Akan tetapi ada beberapa dari perijinan yang membutuhkan biaya dalam pengurusannya. Biaya tersebut tidak ditetapkan oleh BPPT Kota Semarang melainkan sudah diatur di dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Akan tetapi, dalam kenyataannya pada BPPT Kota Semarang masih ditemukan oknum-oknum pegawai yang mengenakan biaya yang tidak semestinya kepada pemohon.

Kualitas layanan juga dapat dilihat dari adanya kemudahan-kemudahan yang diberikan oleh BPPT Kota Semarang. Kemudahan-kemudahan tersebut antara lain

yairu tersedianya web portal BPPT, aplikasi SMS gateway, dan pelayanan simpati. Akan tetapi, website tersebut masih memerlukan perbaikan dan penyempurnaan karena formulir pendaftaran perijinan yang seharusnya sudah dapat didownload melalui website tersebut dalam kenyataannya masih belum bisa didownload.

## **c. Responsivitas**

Menurut Dwiyanto (2002:50), responsivitas merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan/ aspirasi masyarakat. Responsivitas BPPT Kota Semarang diukur dengan melihat sikap pegawai dalam merespon keluhan dari pengguna jasa. Dari hasil wawancara, semua informan menyatakan bahwa pegawai cepat dan tanggap dalam merespon keluhan dari pengguna jasa. Semua keluhan dilayani dengan baik dan dicarikan solusi terbaik.

BPPT Kota Semarang menggunakan IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan dan juga menyediakan pohon SARDU (Saran dan Pengaduan) sebagai sarana untuk

menampung kritikan dan masukan dari masyarakat. Akan tetapi pohon SARDU ini kurang dimanfaatkan oleh pengguna jasa.

#### **d. Responsibilitas**

Responsibilitas merupakan kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi (Dwiyanto, 2002:50). Menurut hasil wawancara, BPPT Kota Semarang melakukan kegiatan sesuai dengan hukum atau peraturan yang berlaku. Prosedur perijinan yang ada di BPPT Kota Semarang berlandaskan pada Peraturan Walikota Semarang Nomor 1A Tahun 2011 tentang Prosedur Perijinan dan Hubungan Kerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dengan Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang.

Selain itu, responsibilitas dapat dilihat dari kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang berlaku. pelanggaran peraturan masih ada di lingkup Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang. Tidak semua pegawai mematuhi peraturan yang ada. Masih ada beberapa pegawai yang datang terlambat, tidak masuk tanpa ijin, tidak mengikuti apel pagi, dan juga pulang kerja lebih awal. Hal ini kemungkinan disebabkan karena sistem

absensi belum menggunakan *finger print* sehingga pegawai bisa seenaknya sendiri.

#### **e. Akuntabilitas**

Menurut Dwiyanto (2002:50), akuntabilitas menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat dan konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Akuntabilitas organisasi publik merupakan pertanggungjawaban organisasi terhadap publik.

Dari hasil wawancara, Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang setiap tahunnya membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Publik sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap publik.

Selain membuat LAKIP sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap publik, akuntabilitas BPPT Kota Semarang dapat dilihat dari cara BPPT Kota Semarang dalam memberikan informasi mengenai permohonan perijinan kepada masyarakat. Pemberian informasi dilakukan dengan sosialisasi perijinan ke masyarakat dan juga penyebarluasan brosur-brosur pelayanan perijinan. Akan tetapi, belum ada pendampingan kepada masyarakat

mengenai permohonan perijinan secara online.

Selain itu, bentuk pertanggung jawaban BPPT Kota Semarang terhadap publik dapat dilihat dengan adanya layanan pengaduan. Layanan pengaduan yang ada di BPPT Kota Semarang antara lain adanya customer service sebagai unit informasi dan layanan pengaduan langsung dan melalui telepon, admin web sebagai unit informasi dan layanan pengaduan online, bidang pengawasan sebagai unit pengawasan dan tindak lanjut pengaduan.

Akan tetapi, ketika peneliti mencoba untuk melakukan pengaduan secara online, ada tanda offline yang menyatakan tidak tersedianya layanan interaktif chatting. Entah itu karena tidak adanya SDM yang mampu melayani atau karena memang program yang sedang eror.

#### **f. Kerjasama**

Kerjasama dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting, baik kerjasama antar pegawai maupun kerjasama dengan instansi lain. Organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki koordinasi yang baik dalam menyelesaikan tugas.

Menurut Pamudji dalam bukunya yang berjudul “Kerjasama Antar Daerah” (1985:12-13) kerjasama pada hakekatnya mengindikasikan adanya dua pihak atau

lebih yang berinteraksi secara dinamis untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, kerjasama antar pegawai pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang berjalan dengan baik. Kerjasama tersebut dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam menyelesaikan tugas.

Selain kerjasama antar pegawai BPPT, dalam melaksanakan tugasnya, Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang berkoordinasi dengan SKPD teknis terkait. Koordinasi dengan instansi-instansi tersebut masih menemukan beberapa kendala. Diantaranya yaitu terkendala waktu dan jarak yang berjauhan untuk melakukan koordinasi. Penempatan pegawai tim teknis sebagian besar masih berada di dinas masing-masing sehingga menghambat dalam melakukan koordinasi.

#### **g. Keadilan**

Keadilan menyangkut pendistribusian dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi publik. Keadilan pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dilihat dari kesesuaian antara beban kerja yang diberikan dengan kemampuan masing-masing pegawai. Beban kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai.

Namun, beban tugas yang diberikan belum merata antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Hal ini disebabkan karena terbatasnya sumber daya manusia yang terampil dan handal.

Menurut Salim & Woodward, *equity* atau keadilan adalah pelayanan public yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan (Ratminto dan Atik, 2006: 174). Keadilan disini dimaksudkan untuk tidak membedakan tingkat pelayanan kepada masyarakat. Namun, dalam kenyataannya masih ada perlakuan khusus kepada pejabat atau orang-orang yang dekat dengan pegawai dalam hal pelayanan perijinan.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat**

### **a. Faktor Pendukung**

- Faktor kepemimpinan meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan. Menurut Hasibuan (2007: 170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pimpinan pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang menerapkan hal tersebut untuk mencapai tujuan bersama. Pimpinan selalu memberikan

arahan dan bimbingan kepada pegawai agar selalu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Dalam memberikan arahan kepada pegawai, pimpinan secara rutin pada saat apel maupun setelah apel hari Senin dan Kamis memberikan arahnya agar pegawai bekerja sesuai visi dan misi BPPT Kota Semarang.

- Faktor pendukung kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang yang lain yaitu faktor tim. Kerjasama antar rekan satu tim merupakan faktor yang penting dalam kinerja organisasi. Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang, sesama anggota tim saling memberikan semangat dalam bekerja.

### **b. Faktor Penghambat**

- Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan pegawai yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan yang baik. Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang, terbatasnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan ketrampilan sesuai

tuntutan pekerjaan menyebabkan kinerja organisasi kurang optimal.

- Faktor penghambat yang lain yaitu faktor sistem. Faktor Sistem ini dapat dilihat dari tersedianya sarana pelayanan yang memadai dan juga peraturan kerja (tata tertib) yang ada pada organisasi. Sarana pelayanan yang ada di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang sudah memadai, akan tetapi letak kantor BPPT Kota Semarang yang berada di lantai 1 dan lantai 3 membuat koordinasi antar pegawai kurang efektif. Selain itu, peraturan yang ada di BPPT Kota Semarang sebenarnya sudah baik, akan tetapi pengawasan yang kurang ketat menyebabkan adanya pelanggaran-pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh pegawai.
- Faktor penghambat kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang yang lain yaitu faktor kontekstual. Faktor ini dilihat dari adanya perubahan dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi. Perubahan internal yaitu adanya rotasi pegawai sehingga pegawai yang di rotasi harus

menyesuaikan diri terlebih dahulu dengan tugasnya yang baru. Sedangkan perubahan dari lingkungan eksternal yaitu peraturan yang sering berubah-ubah sehingga para pegawai merasa kesulitan dalam penyelesaian tugas pokok dan fungsi.

## **F. Penutup**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa kinerja BPPT Kota Semarang belum optimal. Dimensi yang dikategorikan kurang optimal yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, kerjasama, dan keadilan.

Produktivitas dinilai kurang optimal karena masih ada beberapa penerbitan perijinan yang tidak tepat waktu. Kemudian pada kualitas layanan dinilai kurang optimal karena formulir pendaftaran perijinan yang seharusnya sudah dapat didownload melalui website BPPT dalam kenyataannya belum bisa didownload. Sedangkan responsivitas dinilai kurang optimal karena pohon SARDU (Saran dan Pengaduan) yang telah disediakan oleh BPPT kurang dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai sarana pengaduan. Kemudian pada responsibilitas dinilai kurang optimal karena masih ada pegawai yang melanggar peraturan. Akuntabilitas dinilai

kurang optimal karena belum adanya pendampingan kepada masyarakat dalam melakukan permohonan perijinan secara online. Kemudian kerjasama antara BPPT dengan instansi terkait belum optimal dikarenakan terkendala waktu dan jarak yang berjauhan untuk melakukan koordinasi. Terakhir keadilan BPPT Kota Semarang belum optimal karena masih adanya perlakuan khusus kepada para pejabat maupun kerabat dekat pegawai dalam melakukan pelayanan perijinan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran yang diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang, antara lain:

1. BPPT Kota Semarang sebagai Badan penyelenggara perijinan di Kota Semarang, akan lebih efektif apabila diberi kewenangan penuh dalam penerbitan perijinan dengan disediakannya tim teknis yang benar-benar kompeten dalam hal perijinan dan penempatan tim teknis langsung pada BPPT.
2. Pelatihan komputer dan penguasaan teknologi diperlukan guna meningkatkan

kinerja BPPT Kota Semarang dalam melayani masyarakat.

3. Web portal yang sudah dibuat perlu disempurnakan karena link download perijinan belum bisa diunduh oleh masyarakat.
4. Sosialisasi mengenai permohonan perijinan secara online dan pendampingan kepada masyarakat dalam melakukan permohonan perijinan secara online perlu dilakukan supaya masyarakat mengetahui dan dapat mengakses perijinan secara online.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dwiyanto, Agus dkk. (2002). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM .
- Fathoni, H Abdurahmat. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu.. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keban, Yeremias T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit

Penerbit dan Percetakan Sekolah  
Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Pamudji, S. (1985). *Kerjasama Antar Daerah dalam Rangka Pembinaan Wilayah: Suatu Tinjauan dari Segi Administrasi Negara*. Jakarta: Bina Aksara.

Ratminto dan Atik Septi Winarsih. (2006).  
*Manajemen Pelayanan*.  
Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sdm*.  
Yogyakarta: Pustaka Pelajar.