

PANDUAN IMPELMANTASI PERMENDAGRI No.24 TAHUN 2006

"PEDOMAN PENYELENGGARAAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU – PTSP"

PENGANTAR

Diterbitkannya Permendagri Nomor 24 tahun 2006 memberikan konsekuensi kepada pemerintah kabupaten/kota untuk membentuk Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) sebagai perangkat daerah dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non perizinan. Pembentukan PTSP merupakan salah satu bentuk reformasi birokrasi yang ditujukan demi tercapainya peningkatan kinerja pelayanan birokrasi yang menjamin kejelasan prosedur, kepastian waktu dan biaya pelayanan.

Menjelang setahun sejak dikeluarkannya Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 tidak sedikit pemerintah kabupaten/kota yang belum menerapkan PTSP sebagai penyelenggara pelayanan perizinan dan non perizinan, padahal permendagri tersebut mewajibkan pembentukan PTSP dalam tempo satu tahun terhitung sejak 6 Juli 2006.

Untuk mendukung percepatan pembentukan PTSP di tingkat kabupaten/kota, KPPOD, dengan dukungan dari European Commision, melalui kegiatan proyek *"Perbaikan Iklim Investasi Daerah melalui Penerapan Sistem perizinan Terpadu"* menyusun Panduan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Dalam penyusunan panduan ini KPPOD berkolaborasi dengan berbagai mitra pendukung yaitu Apeksi (Asosiasi Pemerintahan Kota Seluruh Indonesia), OSS-Center, European Chambers of Commerce dan aparat pemerintah daerah. Masukan yang diperoleh dari serangkaian kegiatan diskusi dan lokakarya di Kabupaten Semarang, Kota Palembang dan Kota Samarinda yang diikuti oleh 15 Pemda Kab./Kota menjadi salah satu bahan yang digunakan dalam penyusunan panduan ini.

"Panduan Implementasi Permendagri Nomor 24 tahun 2006, Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu – PTSP", merupakan dokumen yang berisi penjelasan tentang tahap-tahap pembentukan dan pengembangan PTSP yang dapat dijadikan sebagai tuntunan bagi para pengambil keputusan di daerah dan praktisi dalam upaya memahami penyelenggaraan PTSP. Panduan ini diharapkan dapat berguna bagi pihak propinsi yang akan melakukan pembinaan bagi pelaksanaan PTSP di kota atau kabupaten; dan juga bagi para pengambil kebijakan dan praktisi di kota atau kabupaten yang akan mengimplementasikan PTSP. Penyusunan panduan ini diharapkan dapat mendukung implementasi dari Permendagri Nomor 24 Tahun 2006. Dalam banyak hal panduan ini barangkali mirip dengan panduan serupa yang akan dikeluarkan Departemen Dalam Negeri (Depdagri) karena pada saat yang hampir bersamaan, Depdagri



A project co-financed by EU-Indonesia
Small Projects Facility



This is an advisory document no legally bidding to the European Commission. The views expressed herein are those of KPPOD and can therefore in no way be taken to reflect the official opinion of the European Commission.

berupaya menerbitkan panduan implementasi Permendagri tersebut. Panduan ini, diharapkan akan saling melengkapi untuk membantu Pemda dalam mengimplementasikan PTSP.

BAB I

PERIZINAN SEBAGAI LAYANAN PUBLIK DAN KEPUTUSAN TATA USAHA NEGARA

Perizinan sebagai Pelayanan Publik

Untuk mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam pembangunan, pemerintah mengeluarkan berbagai kebijakan yang dituangkan dalam bentuk hukum dan peraturan. Salah satu bentuk pelaksanaan dari hukum dan peraturan adalah instrumen perizinan. Melalui instrumen perizinan pemerintah menetapkan mana kegiatan yang boleh dilakukan dan mana yang tidak boleh dilakukan oleh masyarakat dan sektor swasta. Perizinan merupakan mekanisme pengendalian pemerintah agar tidak terjadi kegagalan pasar yang disebabkan oleh eksternalitas negatif barang publik dan asimetri informasi. Dalam hal ini, salah satu fungsi perizinan adalah untuk melindungi kepentingan masyarakat secara hukum.

Perizinan muncul untuk menjaga keseimbangan kehidupan dalam masyarakat. Banyak aspek kehidupan warga negara yang kemudian diatur melalui sistem perizinan. Hampir tidak ada satupun warga masyarakat yang dapat mengelak dari keharusan memiliki izin untuk melakukan kegiatan sehari-hari mereka, terutama dalam kegiatan usaha. Formalitas usaha berupa perizinan usaha dapat dikatakan sebagai sebuah langkah awal bagi seseorang yang akan memulai sebuah kegiatan usaha. Tanpa formalitas ini maka usaha tersebut akan selalu berada dibawah kondisi informal. Formalitas tidak hanya diatur dalam kerangka perizinan, namun juga dalam mekanisme registrasi (non perizinan).

Dalam hubungan antara masyarakat dan pemerintah, disamping mekanisme keharusan memiliki sejumlah izin untuk aktifitas mereka, dalam kehidupan bernegara, orang juga dihadapkan pada sejumlah kewajiban registrasi (non perizinan) kependudukan. Mulai dari lahir, dewasa, menikah, bekerja atau melakukan kegiatan usaha, hingga manusia meninggal dunia harus melakukan registrasi. Dari sini peran pemerintah atau negara menjadi dominan terhadap warganya. Izin dan registrasi kemudian menjadi kebutuhan dasar dari masyarakat. Oleh karenanya perizinan dan registrasi kemudian menjadi bagian dari pelayanan umum (pelayanan publik) yang harus disediakan oleh negara (pemerintah). Dalam perpektif ekonomi, pelayanan umum ini adalah pemberian kebutuhan dasar yang bersifat final oleh pemerintah kepada masyarakat.

Perizinan Sebagai Instrumen Administrasi Negara

Pelayanan publik pada dasarnya adalah tugas utama pemerintah dan alasan dibentuknya pemerintahan. Perizinan sebagai salah satu bentuk pelayanan publik, juga merupakan kewenangan pemerintah untuk mengeluarkan keputusan administratif yang lazim disebut sebagai keputusan tata usaha negara. Sifat norma hukum dari suatu keputusan administratif adalah individual – kongkrit. Individual artinya keputusan dilakukan oleh seorang pejabat pemerintah yang memiliki wewenang melalui atribusi, delegasi, dan mandat.

Dengan demikian tanggung jawab keputusan administratif ada pada pejabat yang mengeluarkan keputusan tersebut. Dalam proses ini terjadi transformasi dari kebijakan menjadi tindakan dan dari pemerintah menjadi pejabat yang memiliki kewenangan dalam struktur pemerintahan. Sedangkan kongkrit berarti keputusan dikeluarkan berkaitan dengan persoalan tertentu yang diwujudkan dalam dokumen yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

Perizinan dan Pemerintah Daerah

Kabupaten/Kota merupakan salah satu tingkatan pemerintahan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Konsekuensinya adalah pemerintah kabupaten/kota juga menjalankan fungsi penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat. Hampir sebagian besar pelayanan administrasi diselenggarakan oleh Kabupaten/Kota. Berbagai perizinan mulai dari akte catatan sipil, perizinan usaha, dan berbagai perizinan lainnya menjadi kewenangan pemerintah kabupaten/kota. Posisi pemerintah kabupaten/kota menjadi sangat penting mengingat banyak pihak berharap agar mereka mampu berperan sebagai pusat pelayanan perizinan yang baik.

Sebagai instrumen pengendalian, perizinan dipandang oleh beberapa daerah (pemerintah daerah) memiliki posisi yang penting, yaitu: di satu sisi merupakan wujud nyata dari kewenangan daerah (otonomi politik), dan di sisi lain merupakan sumber pendapatan daerah (otonomi ekonomi). Dalam konteks ini maka tidak mengherankan apabila salah satu perwujudan dari pelaksanaan otonomi daerah adalah semakin banyaknya izin yang harus dikantongi oleh swasta dan masyarakat untuk melakukan sesuatu. Konsekuensi dari banyaknya izin adalah banyaknya beban yang harus ditanggung oleh masyarakat atau swasta untuk mendapatkan suatu izin tertentu bagi kegiatan yang hendak mereka lakukan. Cerita selanjutnya yang sering terdengar adalah, prosedur yang berbelit, waktu yang lama dan tidak pasti, serta beban biaya yang besar untuk mendapatkan izin dalam melakukan suatu kegiatan.

Kondisi ini tentunya tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat yang berhak mendapatkan pelayanan publik dengan baik, lebih cepat, tidak diskriminatif, transparan dan mudah. Oleh karenanya maka banyak muncul tuntutan masyarakat untuk dilakukan perbaikan dalam sistem pelayanan perizinan. Masyarakat berhak untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik, karena mereka adalah pemilik dari bangsa ini dan pemegang kewenangan tertinggi dalam sistem bernegara. Pemerintah hanyalah mengemban tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik yang salah satunya adalah perizinan.

Perbaikan Pelayanan Perizinan dalam Konteks Perbaikan Iklim Investasi

Karena pelayanan perizinan yang pada dasarnya adalah tugas utama pemerintah dan alasan dibentuknya pemerintahan, oleh karena itu hanya pemerintahlah yang dapat memperbaiki sistem pelayanan perizinan sebagaimana yang menjadi tuntutan masyarakat. Kesadaran pemerintah untuk melakukan perbaikan pelayanan perizinan telah muncul di Amerika Serikat pada tahun 1966. Sementara di Eropa, Australia dan Asia, reformasi pelayanan publik baru dimulai pada dekade '80 dan '90-an. Berbagai perbaikan itu intinya adalah mempermudah masyarakat dan pelaku usaha untuk memperoleh pelayanan.

Di Indonesia, reformasi pelayanan publik digagas pemerintah pusat sejak tahun 1997 melalui penerbitan Instruksi Menteri Dalam Negeri No.503 tentang Pembentukan Pelayanan Terpadu Satu Atap. Dalam kenyataannya hanya sedikit pemerintah daerah yang menerapkannya, dan itu pun tidak dapat berfungsi secara optimal. Kendala yang sering mengemuka adalah tidak terpadunya berbagai instansi dalam memproses berbagai perizinan. Meskipun pelayanan sudah satu atap, warga masih harus berhubungan dengan banyak “pintu” instansi.

Dalam paradigma pelayanan publik inilah yang disebut *old public administration* yang dicirikan ketaatan menjalankan aturan, serta hirarkis antara pemerintah dan masyarakat, dimana posisi pemerintah sangat dominan. Seiring dengan arah reformasi, pelayanan pemerintah dituntut lebih berorientasi kepada kepuasan pelanggan (masyarakat dan dunia usaha). Masyarakat berhak memberikan masukan, koreksi dan perbaikan terhadap pelayanan. Inilah yang disebut *new public management* yang berciri kewenangan pada petugas pelayanan dan pelanggan, menekankan pada pelayanan yang “menyentuh hati” dan perombakan visi dan misi pelayanan. Peran pemerintah adalah pengarah (*steering*) untuk mengendalikan kekuatan pasar.

Perkembangan mutakhir adalah *new public service* yang memposisikan warga masyarakat sebagai pemilik saham (*shareholder*), sehingga pelayanan lebih menekankan pada kualitas sebagai hasil negosiasi kepentingan masyarakat dan pemerintah. Peran pemerintah adalah sebagai pelayan sekaligus perantara kepentingan beberapa kelompok masyarakat. Dengan kata lain, posisi pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik berubah dari “dilayani” menjadi “melayani” (Denhardt dan Denhardt: 2003).

BAB II

PTSP SEBAGAI PENYELENGGARA PERIZINAN DAN NON PERIZINAN

Upaya pengembangan pelayanan perizinan terpadu telah diawali dengan dikeluarkannya Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD tertanggal 16 Januari 1997 tentang Pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Perizinan di Daerah dan Instruksi Dalam Negeri Nomor 25 tahun 1998 tentang Pelayanan Perizinan Satu Atap di Daerah. Tujuan utama dikeluarkannya kedua peraturan perundangan tersebut adalah menyederhanakan pelayanan perizinan di daerah. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi penyederhanaan pelayanan perizinan dengan model satu atap menemui sejumlah kendala berkaitan dengan mekanisme pemrosesan perizinan yang masih dianggap rumit dan kendala koordinasi antar instansi teknis, sehingga kegiatan pelayanan perizinan tidak dapat berjalan dan berfungsi secara optimal.

Berdasarkan kenyataan tersebut maka dibuat kebijakan baru untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada pada pelayanan perizinan terpadu dengan model satu atap dengan membentuk pelayanan perizinan terpadu dengan model satu pintu. Penyelenggaraan perizinan dengan konsep satu pintu bukanlah semata-mata melakukan penyederhanaan proses perizinan. Dalam menyelenggarakan pelayanan, PTSP merupakan upaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yang dilaksanakan secara nyata dengan menciptakan sistem pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta mengutamakan pelayanan masyarakat yang lebih baik. Penyelenggaraan PTSP dimaksudkan sebagai upaya mewujudkan reformasi birokrasi.

KONSEP PENYELENGGARAAN PTSP

Boks 1 **Apa itu PTSP?**

PTSP merupakan perangkat pemerintah daerah yang memiliki tugas pokok dan fungsi mengelola semua bentuk pelayanan perizinan dan non perizinan di daerah dengan sistem satu pintu.

Pembentukan PTSP merupakan salah satu upaya untuk mereformasi birokrasi demi tercapainya peningkatan kinerja pelayanan birokrasi yang menjamin kejelasan prosedur, kepastian waktu dan biaya pelayanan. PTSP

merupakan instansi yang secara spesifik bekerja untuk melayani permohonan berbagai dokumen, baik perizinan, sertifikat dan

formalitas lainnya, yang diselenggarakan secara terpadu untuk semua jenis permohonan dengan keseluruhan rangkaian pemrosesan perizinan sudah diselenggarakan pada satu lokasi.

Sebagai penyelenggara pelayanan perizinan dan non perizinan, PTSP memiliki kewenangan untuk menerbitkan/menandatangani perizinan, yang semula kewenangan tersebut dimiliki oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait.

Secara umum manfaat pembentukan PTSP adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kualitas layanan publik
- b. Memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik
- c. Perbaiki iklim investasi, baik bagi usaha berskala kecil, menengah maupun besar
- d. Meningkatkan daya saing dan kemandirian daerah
- e. Memberikan jaminan kepastian hukum

Implementasi PTSP diharapkan dapat memberikan sejumlah manfaat sebagai berikut:

Boks 2
Manfaat PTSP

Manfaat PTSP Bagi Pemda

- o *Beban administratif berkurang*
- o *Meningkatkan jumlah formalisasi usaha*
- o *Meningkatkan investasi di daerah*
- o *Memperbaiki citra kinerja pemerintah*

Manfaat PTSP bagi Dunia Usaha

- o *Terhindar dari ekonomi biaya tinggi*
- o *Akses terhadap berbagai sumber daya semakin meningkat.*

Manfaat PTSP bagi Masyarakat Luas

- o *Memperoleh haknya sebagai warganegara Indonesia untuk mendapat pelayanan prima*

Apa yang membuat PTSP berbeda dengan PTSA?

Perbedaan mendasar tentang pelayanan perizinan terpadu dengan model satu atap (PTSA) dan pelayanan perizinan terpadu dengan model satu pintu (PTSP) terletak pada beberapa aspek penting berikut ini:

Tabel 1
Perbedaan Pelayanan Terpadu Satu Atap dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Aspek	Pelayanan Terpadu Satu Atap	Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Wewenang dan penandatanganan	Wewenang dan penandatanganan masih berada di banyak pihak (beberapa SKPD).	Wewenang dan penandatanganan berada di satu pihak tertentu (di satu instansi/SKPD), kecuali jika PTSP juga melayani administrasi kependudukan, maka penandatangerannya tetap dilakukan oleh lembaga catatan sipil (berdasarkan nomenklatur internasional)
Koordinasi	Koordinasi dalam hal pelayanan kemungkinan dapat dilakukan oleh kepala lembaga PPTSA, tetapi koordinasi untuk proses perizinan tidak mudah dilakukan karena kewenangan dan penandatanganan masih berada di banyak pihak	Koordinasi (dalam hal pelayanan dan proses perizinan) lebih mudah dan dilakukan oleh kepala lembaga PPTSP. Kepala PPTSP juga berperan sebagai ketua tim tinjauan lapangan dan mengkoordinir SKPD teknis lainnya (jika ada izin yang mensyaratkan demikian).
Mekanisme dan Prosedur Pelayanan Perizinan	Mekanisme dan prosedur sulit disederhanakan karena dimungkinkan masih adanya ego sektoral di banyak SKPD (karena masih mempunyai kewenangan proses dan penandatanganan)	Mekanisme dan prosedur akan lebih mudah disederhanakan karena koordinasi berada di tangan kepala lembaga PPTSP
Pengawasan	Pengawasan menjadi tanggung jawab SKPD teknis	Pengawasan menjadi tanggung jawab bersama antara lembaga PPTSP dan SKPD teknis
Standar Pelayanan Minimal (SPM)	SPM dimungkinkan akan sulit dilakukan karena membutuhkan kemampuan koordinasi yang sangat tinggi karena kewenangan proses perizinan lebih banyak berada di SKPD teknis	SPM relatif akan mudah dilakukan karena kewenangan mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan pelayanan berada di tangan satu pihak
Lokasi dan Model Pelayanan	Lokasi pelayanan umumnya berada dalam satu tempat (terpusat) tetapi dapat dilakukan sesuai	Lokasi pelayanan umumnya berada dalam satu tempat (terpusat) tetapi dapat dilakukan sesuai

Aspek	Pelayanan Terpadu Satu Atap	Pelayanan Terpadu Satu Pintu
	inovasi dan kondisi daerah masing-masing, misalnya membuka cabang di berbagai lokasi, mobil keliling untuk menjemput berkas di berbagai kecamatan, dsb.	inovasi dan kondisi daerah masing-masing, misalnya membuka cabang di berbagai lokasi, mobil keliling untuk menjemput berkas di berbagai kecamatan, dsb.
Kelembagaan	PTSA biasanya hanya dimaksudkan untuk mendekatkan layanan ke masyarakat, sehingga bentuk kelembagaan sangat tergantung kondisi dan situasi daerah. Hanya saja, dimungkinkan di internal pemerintah daerah sendiri justru akan terjadi perpanjangan birokrasi, karena kesan yang timbul adalah PTSA hanya menjadi loket penerimaan berkas dan penyerahan surat izin.	Sebaiknya berbentuk kantor atau dinas, karena dibutuhkan kemampuan mengkoordinasikan SKPD yang lebih tinggi eselonnya.
Target PAD	Target PAD berada di SKPD teknis	<ul style="list-style-type: none"> - Jika berbentuk kantor, target PAD tetap berada di tangan SKPD teknis - Jika berbentuk dinas, target PAD berada di lembaga PTSP
Status Kepegawaian	<ul style="list-style-type: none"> - Staf yang bertugas statusnya dapat tetap sebagai pegawai SKPD teknis. - Atau biasanya yang menjadi staf tetap PPTSA hanyalah koordinator/kepala lembaga PTSA, staf <i>front office</i> dan staf tata usaha. Personil yang lain tetap berstatus sebagai tenaga instansi teknis. 	Staf yang bertugas akan menjadi pegawai tetap lembaga PPTSP.

INDIKATOR PTSP YANG EFEKTIF

1. Ketepatan Waktu

Proses perizinan di PTSP yang efektif tidak hanya cepat tetapi juga dapat memenuhi target. Tantangan yang dihadapi disini adalah kemampuan PTSP untuk membuat proyeksi yang realistis terhadap kepastian pemberian layanan yang dapat memproses berbagai aplikasi perizinan sekaligus dalam satu waktu. Hal ini tidak terlalu sulit bagi PTSP yang terintegrasi penuh (*fully integrated*), karena institusi tersebut memiliki kendali sepenuhnya terhadap proses maupun sumber daya.

2. Pemberian informasi yang akurat kepada masyarakat

PTSP yang efektif harus mampu memberikan informasi kepada pelanggan mengenai: prosedur, persyaratan, waktu, dan biaya pengelolaan perizinan secara jelas dan tepat serta tidak ada informasi yang disembunyikan. Untuk itu diperlukan konfirmasi dari pelanggan (pemohon izin) tentang apakah informasi yang diberikan sudah cukup dimengerti.

Boks 3 Menyampaikan Informasi kepada Pelanggan

Beberapa elemen penting bagi komunikasi publik yang berhasil dalam hal perizinan, yakni:

- 1. Informatif dan jelas:** Bagi banyak calon pelanggan mereka baru tahu tentang perizinan dan semua informasi yang dibutuhkan pada saat kunjungan pertama mereka ke instansi layanan. Oleh karenanya sangat penting untuk menyediakan media komunikasi yang bersifat informatif dan yang dapat meningkatkan keyakinan masyarakat pada mekanisme perizinan serta dapat membangun kepercayaan instansi penyedia pelayanan. Media komunikasi layanan publik yang berhasil seyogyanya dapat memuat semua informasi yang harus diketahui calon pemohon untuk memperoleh perizinan tertentu. Isi media komunikasi adalah berisi informasi yang mudah dipahami. Oleh karena itu harus dihindari singkatan-singkatan yang tidak dipahami oleh masyarakat. Izin HO misalnya bisa digantikan dengan izin gangguan sebagaimana dipakai pada judul surat yang tanpa singkatan.
- 2. Akurat dan terkini:** Informasi yang khususnya terkait dengan persyaratan yang dibutuhkan untuk mendapatkan izin, berapa lama pemohon harus menunggu sampai diterbitkan izin yang diajukan, biaya yang akan dikeluarkan, lokasi dan jam kerja PTSP, harus akurat.
Akurat disini tidak hanya berarti informasi yang disampaikan harus benar dan valid, namun juga berarti komitmen penyedia layanan untuk menyelesaikan proses perizinan tidak melebihi batas waktu sebagaimana tercantum dalam media komunikasi yang diterima pemohon.
Informasi juga harus **terkini**, dalam artian informasi yang dicantumkan dalam media informasi harus berdasarkan pada ketentuan atau keadaan yang terbaru. Oleh karena itu, perubahan yang berkaitan dengan informasi penting tertentu (seperti persyaratan, biaya, waktu dll) hendaknya juga harus dicantumkan dalam brosur atau media komunikasi lain yang disediakan untuk calon pelanggan.
- 3. Kemasan menarik:** Kemasan informasi yang menarik terkait dengan citra dan upaya pemasaran penyedia layanan daripada perizinan itu sendiri. Kemasan informasi yang menarik, jika mungkin dengan kemasan yang berwarna-warni, akan mendorong pemohon izin untuk membaca semua informasi yang tercantum dalam media komunikasi yang disediakan. Berbagai penelitian menunjukkan informasi dengan kemasan demikian akan lebih mudah diingat oleh pembaca.
- 4. Akses untuk mendapatkan informasi:** Ada beberapa sarana yang dapat dipakai untuk meningkatkan aksesibilitas terhadap informasi menurut karakteristik masing-masing daerah. Salah satu pilihan adalah menaruh brosur di tempat-tempat strategis di semua kantor pelayanan umum di daerah tersebut seperti kantor kecamatan atau kelurahan. Untuk produk-produk yang berkaitan dari instansi yang berbeda-beda, lebih baik brosur berbagai produk tersebut ditempatkan di semua instansi tersebut. Dengan PTSP desiminasi informasi pelayanan publik akan lebih sederhana, namun juga memiliki keterbatasan. Upaya lain untuk memperbesar akses terhadap informasi bagi masyarakat adalah melalui *website*, walau ketersediaan akses internet mungkin akan membatasi efektivitas alternatif ini. Usaha lain yang dapat dilakukan adalah dengan memuat advertorial atau profil penyedia layanan di media seperti koran atau majalah.
- 5. Referensi untuk informasi lebih detail:** Tidak mungkin memuat semua informasi dalam sebuah brosur atau media komunikasi lainnya. Oleh karena itu, sangat penting untuk menunjukkan kepada calon pemohon bagaimana dan dimana mendapatkan informasi lain yang dibutuhkan. Ada baiknya bagi penyedia layanan menyediakan *call-center* atau *help-desk* di kantor PTSP untuk menjawab berbagai pertanyaan atau informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat.

3. Penerapan biaya dan faktur yang konsisten

Harus ada keterangan yang jelas mengenai besarnya biaya (retribusi) yang berlaku bagi pengurusan perizinan yang diterapkan secara konsisten. Biaya ini harus jelas tertulis dalam faktur dan semua pembayaran disertai tanda terima untuk pelanggan.

SURAT KETETAPAN RETRIBUSI DAERAH (SKRD)
IZIN LOKASI

Nama Pemohon : PEMOHON
Alamat Pemohon : Jl. .
Lokasi Tanah : Desa Kecamatan
Kabupaten Kudus
Peruntukan : Untuk Pembangunan Toko.

1. Harga Dasar Peruntukan Penggunaan Tanah (HDPPT). : Rp. 600,-
2. Indeks Peruntukan Tanah (IP). : 0,60
3. Indeks Usaha (IU) : 0,5
4. Luas Tanah (LT) : 500 M2

Besarnya tarif Retribusi Izin Lokasi ditetapkan berdasarkan rumus :
TRIL : HDPPT X IP X IU
Besarnya Retribusi dihitung dengan cara mengalikan antara tarif retribusi dengan luas tanah yang ditetapkan berdasarkan rumus :
RIL : TRIL X LT
Besarnya Retribusi Izin Lokasi = Rp. 600 X 0,60 X 0,5 X 500 M2 = Rp 90.000,-
Jumlah Dibulatkan = Rp. 90.000,-

Kudus,

Mengetahui :
Kepala Seksi Pelayanan Perizinan

Menyetujui
Pemohon,

Dihitung oleh :
EDI SUGIHARTO
NIP. 500103579

PEMOHON
MOH. THO'AT
NIP. 500036511

Perlu adanya konfirmasi dari pelanggan terhadap besarnya biaya perizinan, khususnya untuk perizinan yang memiliki tarif progresif dan formulasi yang berbeda-beda (seperti IMB yang besarnya dihitung berdasarkan klasifikasi bangunan dan luas bangunan per meter persegi). Untuk itu dalam faktur biaya perizinan harus secara jelas memuat semua

biaya yang dibebankan kepada pelanggan, dan pelanggan harus juga menerima salinan faktur tersebut. Semua pembayaran dari pelanggan harus disertai tanda terima yang ditandatangani pada saat transaksi.

PELAYANAN PERIZINAN TERPADU
Jl. Sunan Muria No. 3 Telp. (0291) 444164 - 444167 Fax. 439300
KUDUS 59313

SURAT KETETAPAN RETRIBUSI DAERAH (SKRD)
IJIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB)

Nama :
Alamat :
Lokasi Bangunan :
Guna Bangunan : Toko

1. Koefisien Kota / Daerah : 1,00
2. Koefisien Kelas Jalan : 1,40
3. Koefisien Guna Bangunan : 1,40
4. Koefisien Kelas Bangunan : 1,00
5. Koefisien Status Bangunan : 1,00
6. Koefisien Tingkat Bangunan : 0,40
7. Koefisien Luas Bangunan : 1,20 $\frac{7,6}{7} = 1,07\%$

Luas bangunan a. Lantai I 200 m² f. Kolam
b. Lantai II 200 m² g.
c. Pagur h.
d. Paving i.
e. Taman

Harga bangunan :
a. Lantai I : 200 M2 X Rp 350.000,- = Rp 70.000.000
b. Lantai II : 200 M2 X Rp 350.000,- = Rp 70.000.000
c. Pagur : M2 X Rp. = Rp.
d. Paving : M2 X Rp. = Rp.
e. Taman : M2 X Rp. = Rp.
f. Kolam : M2 X Rp. = Rp.
g. : M2 X Rp. = Rp.
h. : M2 X Rp. = Rp.
i. : M2 X Rp. = Rp.
Nilai Bangunan = Rp. 144.000.000

1. Besar Retribusi IMB : 1,07% X Rp. 144.000.000 = Rp. 1.540.800
Jumlah dibulatkan = Rp.
Terbilang : (satu juta lima ratus empat puluh empat ribu delapan ratus rupiah)

2. Besar Retribusi IPB : 50% X Rp. 1.540.800 = Rp. 770.400
Jumlah dibulatkan = Rp.
Terbilang : (tujuh ratus tujuh puluh empat ribu empat ratus rupiah)

3. Jumlah Total IMB + IPB = Rp. 2.311.200
Terbilang : (dua juta tiga ratus sebelas ribu dua ratus rupiah)

Mengetahui :
Kepala Seksi Pelayanan Perizinan

Menyetujui
Pemohon

Dihitung oleh :
MOHAMAD THO'AT
NIP. 500036511

4. Proses yang jelas dan transparan

Proses perizinan yang jelas dan transparan dimulai dengan memberikan informasi yang jelas dan akurat kepada pelanggan tentang status hukum perizinan, konsekuensi hukum dari perizinan tersebut, besarnya biaya pengurusan, syarat-syarat untuk memperoleh izin tersebut serta prosedur untuk memperolehnya. PTSP harus responsif terhadap pertanyaan pelanggan mengenai status perizinan yang mereka ajukan.

Untuk mempercepat tersedianya informasi terbaru mengenai status perizinan yang diajukan pelanggan, penerapan teknologi informasi (TI) berbasis LAN (*local area networking*) di lingkungan PTSP akan meningkatkan transparansi. Jika PTSP belum mampu menyediakan LAN, maka dapat pula diganti dengan TI yang berbasis peralatan komunikasi semacam daftar (*checklist*) status aplikasi yang diperbaharui setiap hari. Walaupun tidak secanggih server *on-line*, daftar seperti ini masih bisa efektif dan mudah dibuat.

5. Integritas proses verifikasi dan penilaian kelayakan persyaratan

Terkait dengan indikator transparansi, integritas proses verifikasi dan penilaian kelayakan persyaratan (pengesahan) atau kepastian perolehan hasil adalah indikator PTSP yang baik. Untuk perizinan yang membutuhkan verifikasi lapangan yang hasilnya akan mempengaruhi proses kelayakan persyaratan bagi penerbitan izin.

PTSP yang efektif mampu membangun kepercayaan pelanggan dalam hal integritas dari proses validasi dan verifikasi. Semua proses verifikasi setiap perizinan harus dilaporkan dalam bentuk tertulis yang salinannya dapat diakses oleh pelanggan. Jika aplikasi perizinan ditolak, maka harus disertai alasan yang dapat diterima pelanggan. Keputusan menolak aplikasi perizinan harus diberikan secara tertulis. Semua penyerahan dokumen persyaratan dari dan ke pelanggan harus dicatat dengan tanda terima yang ditandatangani pelanggan. Penolakan aplikasi perizinan karena kurangnya kelengkapan persyaratan harus disampaikan pada pelanggan di awal proses registrasi dan tidak setelah aplikasi diterima untuk diproses.

6. Dokumentasi dan pengarsipan yang dapat dipercaya

Indikator ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam menjaga kepentingan pelanggan maupun kepentingan PTSP sendiri. Bagi pelanggan, dokumentasi dan pengarsipan yang terjaga dengan baik akan mempermudah proses perpanjangan atau pembaharuan izin karena prosedur aplikasi tidak harus dimulai dari awal sama sekali. Hal ini juga penting bagi proses verifikasi yang mungkin dibutuhkan, misalnya jika pemegang izin akan mengajukan kredit bank.

Bagi PTSP, dokumentasi dan pengarsipan yang baik akan berguna dalam proses penilaian kinerja (*performance review*) dan dalam proses penyusunan laporan kepada kepala daerah. Selain itu, dokumentasi dan pengarsipan yang baik akan dapat digunakan oleh instansi pemerintah lain yang membutuhkan informasi mengenai perizinan.

7. Pemberian layanan yang bersifat membantu dan ramah kepada masyarakat

Sangat penting untuk membangun nilai-nilai pelayanan yang istimewa (*excellent service*) dalam institusi PTSP. Cara yang efektif untuk menanamkan nilai-nilai ini adalah melalui kepemimpinan lewat contoh (*leadership by example*). Pemimpin tidak akan bisa berharap para staf akan bersikap ramah dan menolong, jika para pemimpin sendiri tidak dapat menunjukkan mereka percaya pada nilai-nilai yang sama, yaitu perilaku yang berorientasi pada layanan (*service-oriented behavior*). Staf pelayanan yang terlatih, bersifat membantu (*helpful*) dan ramah adalah kunci untuk membuat pelanggan merasa nyaman dengan layanan yang diberikan. Tidak saja staf lini depan yang harus memiliki kualitas ini, seluruh manajemen PTSP harus berinteraksi dengan pelanggan, dan oleh karena itu juga harus menunjukkan kualitas yang sama.

8. Mekanisme pengaduan dan umpan balik

PTSP yang ideal harus memiliki mekanisme pengaduan (*complaint*) yang efektif, yang memungkinkan adanya supervisi yang optimum dan umpan balik (*feedback*) dari pelanggan terhadap kinerjanya. Untuk itu PTSP yang baik mensyaratkan adanya mekanisme pengaduan secara langsung yang dapat dilakukan pelanggan kapan saja, dan

sebaiknya ditangani oleh staf PTSP (humas atau staf yang sesuai).

Perlu dicatat bahwa mekanisme umpan balik adalah hasil dari mekanisme tersebut hanyalah bersifat refleksif dan tidak menyelesaikan masalah yang terjadi dalam sistem PTSP. Namun demikian, umpan balik merupakan alat yang bermanfaat untuk mengidentifikasi kelemahan dan strategi untuk mengatasinya di masa depan.

Beberapa alat yang dapat digunakan untuk menjangkau *feedback* dari pelanggan adalah formulir *feedback* yang diberikan kepada pelanggan. Formulir ini harus sederhana dan dapat memberikan ruang kepada pelanggan untuk mengungkapkan pendapat mereka sesungguhnya terhadap layanan yang diterima dari PTSP. Alat lain adalah survey kepuasan pelanggan (*customer satisfaction survey*) secara reguler.

9. Kompensasi atas kurang baiknya pelayanan yang diberikan

PTSP yang baik memberikan kompensasi atas pelayanan yang kurang baik. Pelayanan yang kurang baik dari PTSP akan mengakibatkan kerugian bagi pelanggan. Kerugian tersebut bisa dalam bentuk keterlambatan waktu, biaya, maupun kesempatan. Untuk itu apabila terjadi kesalahan dari PTSP dalam memberikan pelayanan, maka PTSP yang baik akan memberikan kompensasi kepada pelanggan. Kompensasi tersebut bisa dalam bentuk kemudahan, atau pengurangan biaya pengurusan izin.

10. Pelayanan purna jasa

Indikator PTSP yang efektif adalah kapasitas untuk menyediakan pelayanan purna jasa (*post-service*). Yang termasuk dalam kategori purna jasa adalah perpanjangan izin otomatis, legalisir perizinan yang telah dikeluarkan, respon terhadap verifikasi pihak bank, pembaharuan izin dan lain lain.

BAB III PERATURAN-PERATURAN YANG RELEVAN

PTSP merupakan inovasi pelayanan yang dikembangkan oleh Kabupaten/Kota. Hingga saat ini, tidak ada dasar hukum yang mengatur secara rinci mengenai inovasi pelayanan tersebut. Meski demikian, ada sejumlah peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik di daerah, yang pada intinya menekankan pentingnya penyelenggaraan pelayanan publik sebagai kewajiban pemerintah dilaksanakan secara optimal. Peraturan-peraturan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
Salah satu tugas bupati adalah melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintah desa atau kelurahan.
2. Peraturan Pemerintah No.65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM)
Pentingnya penyusunan SPM yaitu ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap warga secara minimal dan pemerintah daerah wajib menerapkan SPM tersebut.
3. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
Hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat. Penyelenggara pelayanan juga harus memiliki standar pelayanan yang dipublikasikan sebagai jaminan kepastian bagi warga penerima pelayanan.
4. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah
Keberhasilan kinerja pelayanan umum dilihat dari puas atau tidaknya pengguna jasa layanan tersebut terhadap kinerja pelayanan yang diterima. Cara yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna jasa layanan adalah melalui pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dilakukan secara berkala.

5. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
Penyelenggaraan pelayanan publik perlu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai prosedur dan persyaratan memperoleh pelayanan, rincian biaya, waktu penyelesaian, juga kesempatan bagi warga untuk mengadukan pelayanan yang tidak memuaskan.
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas dan memberikan akses yang lebih luas kepada warga untuk memperoleh pelayanan publik.
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2007 tanggal 7 Februari 2007 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal.
Memberikan petunjuk rinci kepada departemen lembaga pemerintah pusat dalam menyusun SPM agar dapat dilaksanakan oleh pemerintah daerah.

BAB IV

TAHAP-TAHAP PEMBENTUKAN PTSP

Membentuk PTSP sebagai instansi layanan publik bagi sebagian pemerintah daerah masih sulit untuk dilakukan walaupun sudah ada kebijakan di tingkat nasional maupun provinsi yang dapat dijadikan sebagai pedoman pembentukannya. Dari pengalaman beberapa daerah yang telah menerapkan PTSP sebagai penyelenggara layanan perizinan dan non perizinan, terdapat beberapa tahap yang dapat dijadikan sebagai panduan untuk membentuk PTSP, yang sebagian besar diadopsi dari B-Trust (Pedoman Teknis PTSP 2007)

Boks 4 **Langkah-langkah Pembentukan PTSP**

1. *Penyamaan Persepsi tentang PTSP*
2. *Pembentukan Komitmen*
3. *Penyiapan Anggaran APBD note: 3 dan 4 barangkali lebih tepat bila dibalik urutannya karena anggaran mengikuti grand design yang dibuat*
4. *Penyusunan Grand Design dan Action Plan*
5. *Penyusunan Kebijakan terkait PTSP*
6. *Penyusunan Standar Pelayanan*
7. *Penyusunan SOP*
8. *Penetapan Mekanisme Pengaduan*
9. *Penyiapan Sarana dan Prasarana*
10. *Peningkatan SDM*
11. *Peningkatan Sistem Informasi*
12. *Launching PTSP dan Sosialisasi*
13. *Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)*

Sumber: Pedoman Teknis PTSP (B Trust, 2007)

Namun sebelum memulai menguraikan tahap-tahap pembentukan PTSP, terdapat dua hal yang perlu diperhatikan terlebih dahulu, yaitu: *Pertama*, tahap-tahap yang akan diuraikan berikut ini tidaklah selalu merupakan tahap yang baku karena dimungkinkan terdapat faktor-faktor kedaerahan yang dapat mempengaruhi proses tersebut. *Kedua*, tahap-tahap yang akan diambil tidak selalu berjalan linier dari tahap pertama hingga terakhir tetapi lebih sebagai sebuah siklus yang memungkinkan terjadinya pengulangan ke tahap sebelumnya jika dirasakan ada kebutuhan untuk kembali. Tentu saja kebutuhan ini akan muncul jika mekanisme evaluasi dan monitoring pada setiap tahap berjalan dengan baik, sehingga pengulangan ke tahap

sebelumnya lebih merupakan upaya perbaikan ketimbang sebuah kemunduran.

Secara umum tahapan tahapan tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yakni (1) Langkah atau tahapan pembentukan Kelembagaan PTSP, yang berisi aspek proses politik dalam pembentukan PTSP, dan (2) Operasional PTSP, yang berisi tahapan operasional (pelaksanaan) PTSP. Untuk selanjutnya akan diuraikan kedua proses pembentukan PTSP.

I. TAHAPAN PEMBENTUKAN KELEMBANGAAN PTSP

Kesulitan yang dirasakan dalam pembentukan PTSP pada umumnya terkait dengan komitmen pemerintah daerah, tingginya potensi konflik bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan keterbatasan anggaran yang tercakup dalam APBD. PTSP adalah institusi dalam birokrasi pemerintahan daerah yang sangat strategis. Proses pembentukan suatu institusi baru dalam tubuh pemerintahan mau tidak mau harus melalui proses politik. Proses politik yang dilalui ini menjadi salah satu jaminan bagi kesuksesan lembaga PTSP yang akan terbentuk nantinya. Berikut adalah beberapa tahapan proses politik dalam pembentukan PTSP.

Tahap 1: Penyamaan Persepsi Tentang PTSP

Penyamaan persepsi tentang PTSP pada prinsipnya merupakan proses penyatuan kesepahaman bahwa PTSP yang akan dibentuk merupakan upaya penataan kembali (restrukturisasi) sistem pelayanan perizinan dan non perizinan dalam rangka menciptakan pelayanan yang cepat, murah dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Pembentukan PTSP pun harus dipahami sebagai upaya untuk menciptakan pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

Dengan terjadinya kesamaan pemahaman maka semua pihak akan memiliki cara pandang yang sama tentang PTSP, baik dilihat dari sisi pemerintah daerah maupun dari sisi masyarakat. Proses penyamaan persepsi ini dapat pula dipandang sebagai upaya untuk memperluas wawasan tentang PTSP sebagai model pelayanan perizinan dan non perizinan. Pada tahap selanjutnya, proses penyamaan

persepsi ini merupakan salah satu upaya untuk meminimalisir resistensi dari berbagai pihak.

Boks 5 **Tujuan Penyamaan Persepsi tentang PTSP**

1. *Menyatukan pendapat*
2. *Memperluas wawasan*
3. *Salah satu upaya meminimalisir resistensi berbagai pihak*

Untuk mencapai tujuan ini maka materi yang akan disampaikan dalam tahapan ini mencakup:

1. Gambaran umum pelayanan perizinan dan non perizinan.
2. Konsepsi tentang PTSP:
 - o Apa itu PTSP
 - o Karakteristik PTSP yang membuat PTSP berbeda dengan model pelayanan perizinan lainnya
 - o Arti penting PTSP
3. Regulasi di tingkat nasional dan provinsi terkait pelayanan perizinan.
4. *Best practices* penerapan PTSP di daerah lain
5. *Overview* pelayanan perizinan yang ada selama ini. Materi ini lebih difokuskan pada identifikasi kelebihan dan kekurangan terkait dengan pelayanan perizinan dan non perizinan yang ada selama ini.

Beberapa kegiatan yang dapat diselenggarakan untuk mencapai kesamaan pemahaman ini yaitu:

1. **Pemaparan rencana penerapan PTSP.** Kegiatan ini sebagai tindak lanjut diterbitkannya kebijakan tentang PTSP (Permendagri Nomor 24 Tahun 2006, Kepmenpan Nomor 63 /Kep. M.PAN/ 7/ 2003. Pertemuan ini melibatkan jajaran pemerintah daerah dan mengikutsertakan para pejabat SKPD, anggota legislatif (khususnya yang membidangi masalah pemerintahan dan perekonomian), pelaku usaha dan unsur masyarakat lainnya. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik maka dalam kegiatan ini dapat mengundang narasumber dari pemerintah pusat atau provinsi, universitas atau lembaga profesional lainnya.

2. **Lokakarya.** Materi yang disampaikan dalam kegiatan ini lebih difokuskan pada upaya identifikasi permasalahan yang ada di daerah terkait dengan publik, khususnya perizinan dan non perizinan, yang akan dijadikan sebagai bahan rekomendasi untuk memperbaiki sistem pelayanan.
3. **Pelatihan.** Peserta kegiatan ini berasal dari jajaran pemerintah terkait dengan pelayanan perizinan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan mengundang lembaga-lembaga penyedia pelatihan profesional.
4. **Studi banding.** Kegiatan ini diadakan dengan maksud menggali pengalaman dari daerah-daerah yang telah sukses menerapkan PTSP sebagai model pelayanan perizinan. Terdapat dua hal yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan studi banding, yaitu (a) pemilihan personil yang akan mengikuti studi banding dilakukan dengan seksama agar dapat menyerap informasi yang ada dan dapat mentransfer pengetahuannya kepada pejabat terkait di daerah yang tidak mengikuti kegiatan tersebut; (b) pengalaman yang dimiliki oleh daerah lain dalam menerapkan PTSP tidak serta merta dapat diterapkan seluruhnya karena setiap daerah memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Apa yang diperoleh dari kegiatan ini digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan untuk disesuaikan dengan kebutuhan daerah masing masing.

Hasil yang diperoleh dari tahapan penyamaan persepsi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman awal tentang PTSP yang akan dibentuk, baik secara teoritis maupun implementasinya.

Tahap 2 : Pembentukan Komitmen

Hasil yang diperoleh dari penyamaan persepsi ditindaklanjuti dengan pembentukan komitmen untuk mendirikan instansi penyelenggara perizinan dan non perizinan dengan model PTSP.

Pengalaman beberapa daerah yang telah membentuk PTSP menunjukkan bahwa komitmen yang berasal dari kepala daerah merupakan kunci utama keberhasilan menerapkan

PTSP. Bupati atau Walikota sebagai pemimpin daerah harus memiliki kepercayaan dan keyakinan bahwa dengan membentuk PTSP berarti melakukan perubahan strategi dalam memberikan pelayanan publik dan perubahan paradigma seluruh layanan publik dalam sistem pemerintahan.

Idealnya komitmen untuk menyelenggarakan PTSP harus ditetapkan dalam bentuk Peraturan Daerah. Namun apabila hal ini belum dimungkinkan untuk dilaksanakan, maka perlu diupayakan agar komitmen kepala daerah mendapat dukungan dari jajaran eksekutif untuk mengimplementasikan pendirian PTSP. Komitmen kepala daerah tersebut dituangkan dalam bentuk Peraturan Kepala Daerah yang disertai dukungan legislatif dalam bentuk Keputusan Pimpinan DPRD.

Dukungan legislatif tersebut diperlukan, selain karena DPRD merupakan stakeholder utama pembangunan daerah, juga untuk keperluan penentuan anggaran penyelenggaraan PTSP.

Terdapat beberapa bentuk komitmen yang dapat dilakukan pada tahap awal pendirian PTSP, yaitu sebagai berikut :

- Arahan kepala daerah untuk memperbaiki layanan perizinan sebagai langkah awal membentuk PTSP.
- Keinginan untuk membentuk PTSP yang dituangkan dalam sebuah pernyataan bersama antara pemerintah, baik eksekutif maupun legislatif, pelaku usaha serta masyarakat. Untuk mencapai kesepakatan bersama ini dapat dilakukan beberapa kegiatan seperti seminar, lokakarya maupun diskusi yang diikuti oleh jajaran eksekutif, legislatif, pelaku usaha serta masyarakat.
- Pembentukan kelompok kerja (*task force*). Keanggotaan kelompok kerja ini ditetapkan melalui keputusan kepala daerah, dengan komposisi keanggotaan yang idealnya mencakup unsur instansi teknis yang terkait dengan perizinan, perwakilan legislatif dan pelaku usaha.
- Untuk memperkuat kedudukan *task force* dalam pembentukan dan pengembangan PTSP, perlu dibekali dengan SK Walikota/Bupati terkait *task force*. Dalam SK Walikota/Bupati ini juga diatur mengenai insentif yang akan diberikan kepada tim kerja ini.

Boks 6
Tugas Kelompok Kerja

*Mempersiapkan rancangan ideal PTSP yang akan dibentuk,
dengan tahapan:*

- (1) menilai dan mengevaluasi layanan perizinan yang ada,
- (2) mengevaluasi efektifitas pembentukan PTSP yang akan menjalankan fungsi sebagai tempat layanan yang menghubungkan berbagai instansi penzelenggara perizinan dengan pemohon,
- (3) memberikan rekomendasi kepada Bupati/Walikota untuk membentuk PTSP berdasarkan hasil penilaian dan evaluasi yang telah dilakukan

Tahap 3 : Penyiapan Anggaran APBD

Dukungan dana merupakan hal yang mutlak untuk merealisasikan pembentukan PTSP. Oleh karena itu eksekutif harus memasukkan kegiatan pembentukan PTSP ini dalam rencana kerja tahunan kemudian menuangkannya dalam rencana kerja anggaran agar dapat diakomodasi dalam APBD.

Adapun anggaran yang perlu dipersiapkan dalam pembentukan PTSP ini antara lain adalah:

1. Biaya administrasi program pembentukan PTSP
2. Biaya honor bagi kelompok kerja
3. Biaya penyusunan kebijakan, termasuk penyusunan peraturan daerah atau peraturan kepala daerah (jika diperlukan)
4. Biaya penyusunan sistem dan prosedur (termasuk penyusunan standard pelayanan minimum (SPM), *standard operating prosedur* (SOP))
5. Biaya penyiapan sarana prasarana (tergantung kebutuhan)
6. Biaya penyiapan SDM
7. Biaya sosialisasi
8. Biaya operasional 1 tahun PTSP setelah dibentuk
9. Biaya lain yang diperlukan

Tahap 4: Penyusunan *Grand Design* dan *Action Plan*

Yang dimaksud sebagai *Grand Design* adalah rencana umum yang dapat dijadikan sebagai arahan pembentukan PTSP. Terdapat beberapa kegiatan yang dapat dilakukan untuk menyusun rencana umum ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Menginventarisir dan menganalisa perda-perda terkait dengan perizinan. Analisa izin antara lain dilakukan untuk melihat apakah terdapat perda-perda yang tumpang-tindih satu sama lain untuk jenis perizinan yang sama atau memiliki pertentangan dengan peraturan perundang-undangan lainnya.
- b. Menganalisa permasalahan dalam implementasi prosedur perizinan yang masih berlaku. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara
 - Memetakan dan menganalisa kondisi pelayanan perizinan yang ada.
 - Memetakan faktor-faktor pendorong dan penghambat bagi upaya peningkatan pelayanan perizinan.

Hal-hal yang harus dirumuskan dalam *Grand Design* PTSP secara umum mencakup:

- a. Arah kebijakan PTSP, yang meliputi Visi, Misi dan Azas, prinsip-prinsip dasar yang dianut dan pendekatan dalam pelayanan perizinan.
- b. Tindakan-tindakan yang diperlukan dari level kebijakan, level organisasi hingga level operasional.
- c. *Output* atau hasil yang dapat secara langsung akan dicapai melalui PTSP
- d. *Outcome* atau hasil yang dapat dicapai dengan dukungan PTSP
- e. Dampak yang akan dicapai terkait dengan hubungan pembentukan PTSP dengan program-program pemerintah lainnya.

Tahap 5: Penyusunan Kebijakan Terkait PTSP

A. Penentuan Bentuk Kelembagaan PTSP

Dalam hal memilih bentuk lembaga PTSP memang tidak ada ketentuan baku yang secara khusus mengatur itu. Hal yang perlu dipertimbangkan oleh pemda dalam menentukan jenis kelembagaan PTSP adalah sebagai berikut :

- a. Beban kerja dan kewenangan, yaitu jumlah izin yang akan disatupintukan dan kewenangan PTSP dalam pemrosesan hingga penandatanganan. Beban kerja dapat dihitung dari jumlah izin yang akan disatupintukan; cakupan pelayanan yang disediakan terkait dengan pengadministrasian berkas, pemrosesan, penerbitan izin; hingga pengendalian dan pengawasan pemegang izin. Sedangkan kewenangan dapat dilihat dari sejauh mana peran PTSP dalam memvalidasi dan menandatangani izin-izin yang diterbitkan.
- b. Kemampuan anggaran, yaitu pertimbangan kemampuan daerah dalam membentuk Badan, Dinas atau Kantor. Hal ini mengingat konsekuensi pembentukan lembaga baru adalah penyediaan anggaran dan karenanya tergantung dana yang disediakan
- c. Kondisi geografis, yaitu pertimbangan luas wilayah dan karakteristik bentangan wilayah setempat yang akan dilayani. Kondisi geografis yang dicirikan cakupan wilayah yang luas, daerah yang terpencil atau terdiri dari pulau-pulau perlu mendapat perhatian khusus. Mengingat PTSP harus dapat dijangkau secara mudah dan cepat, terutama bagi daerah yang wilayahnya luas, maka perlu pertimbangan perlu tidaknya Unit Pelayanan Terpadu Daerah (UPTD-UPTD) yang akan menjadi kepanjangan tangan PTSP di wilayah-wilayah kecamatan, dan apakah akan dikelola oleh Kantor, Dinas atau Badan.
- d. Dinamika ekonomi daerah, yaitu pertimbangan terkait dengan intensitas kegiatan ekonomi dan perizinan seringkali berpengaruh kepada tingkat kerumitan pemberian pertimbangan dalam perizinan, baik dikarenakan kompleksitas dokumen perencanaan tata ruang yang dibutuhkan, maupun tingkat kehati-hatian yang diperlukan.
- e. Peraturan perundangan tentang pengelolaan keuangan.

B. Penentuan izin-izin yang Diserahkan ke PTSP

Sebagai tahap awal, PTSP harus menyediakan pelayanan perizinan dasar yang menjadi kebutuhan masyarakat banyak dan menjadi syarat utama bagi kegiatan usaha antara lain adalah:

- a. Izin Lokasi
- b. Persetujuan Pemanfaatan Ruang/Izin Prinsip

- c. Izin Peruntukan dan Penggunaan Tanah
- d. Izin Mendirikan Bangunan (IMB)
- e. Izin Undang –undang Gangguan /HO
- f. Surat Izin Usaha Perdagangan
- g. Izin Usaha industri
- h. Tanda Daftar Industri
- i. Tanda Daftar Perusahaan

Idealnya, PTSP juga menyediakan layanan perizinan paralel, yaitu satu berkas permohonan perizinan yang dapat dilakukan untuk mendapatkan beberapa jenis perizinan. Misalnya setelah seorang pengusaha memperoleh izin lokasi, maka yang bersangkutan dapat mengajukan permohonan perizinan yang teknis seperti: IPPT, IMB, Izin Gangguan /HO, SIUP, dan lain-lain dalam satu permohonan.

Prinsip dasar pelayanan paralel ini adalah:

- a. Satu permohonan untuk beberapa macam perizinan yang bersifat teknis
- b. Satu kali peninjauan, untuk memproses berbagai macam usaha yang terkait dan diperlukan.

Dari pengalaman beberapa daerah yang telah mengadopsi PTSP sebagai instansi penyelenggara pelayanan perizinan dan non perizinan diketahui bahwa implementasi pengalihan kewenangan tidaklah dapat dilakukan dalam satu tahap. Pengalihan jenis perizinan dari SKPD terkait ke PTSP dilakukan secara bertahap hingga akhirnya PTSP memiliki kewenangan penuh atas berbagai jenis perizinan.

Dengan kewenangan perizinan yang telah dialihkan ke PTSP, SKPD terkait tetap memiliki peran dalam memproses perizinan. SKPD, melalui tim teknis yang ditugaskan di kantor PTSP, memiliki tugas untuk melakukan pengecekan lapangan yang menjadi syarat dalam beberapa jenis perizinan.

C. Dasar Hukum pembentukan PTSP

Kebijakan-kebijakan yang harus dibuat dalam pembentukan PTSP mencakup:

1. Peraturan daerah tentang pembentukan lembaga PTSP dalam struktur Organisasi Lembaga Teknis Daerah.
2. Peraturan Bupati atau Walikota tentang penjabaran tugas dan fungsi serta tata kerja Badan, Dinas, Kantor PTSP.
3. Peraturan Bupati/Walikota tentang pelimpahan kewenangan melakukan proses dan penandatanganan perizinan kepada Dinas, Badan atau kantor PTSP. Peraturan ini memuat penarikan perizinan dari SKPD terkait dan menyerahkan kewenangan perizinan pada Kantor/Badan/Dinas PTSP.
4. Peraturan Bupati/Walikota tentang mekanisme pelayanan perizinan yang dilimpahkan kepada PTSP.
5. Surat Keputusan Bupati/Walikota tentang pembentukan Tim Teknis pemberi pertimbangan dan rekomendasi perizinan.
6. Surat Keputusan Bupati/Walikota tentang mekanisme pelayanan pra PTSP di tingkat Kecamatan dan Kelurahan. Surat Keputusan Bupati/Walikota ini mengatur bagaimana pelayanan untuk mendapatkan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi untuk suatu perizinan seperti misalnya: tanda tangan tetangga, RT, RW, Kepala Desa/Lurah, Camat, dll. SK Bupati/Walikota ini dimaksudkan agar jangan sampai untuk mendapatkan syarat izin justru lebih lama dibanding proses izin itu sendiri.

Catatan:

Diperlukan juga aturan tentang pelarangan pemungutan diluar aturan yang berlaku termasuk di kecamatan

Dengan dikeluarkannya peraturan perundang-undangan tentang pembentukan PTSP oleh kepala daerah maka keputusan yang dikeluarkan tersebut akan menjadi landasan hukum bagi pendelegasian kewenangan perizinan dari SKPD terkait kepada kepala PTSP sekaligus sebagai transisi dari SKPD sebagai

penyedia layanan sebelumnya ke PTSP. Status dan kedudukan PTSP sebagai penyelenggara pelayanan perizinan dan non perizinan akan semakin kuat jika memiliki payung hukum dalam bentuk Peraturan Daerah.

II. TAHAPAN OPERASIONAL / PENERAPAN PTSP

Tahapan terpenting dari pembentukan PTSP adalah penerapannya. Pada awalnya, kemungkinan besar akan terjadi kecanggungan atau penolakan dari warga sendiri, terutama yang sudah terbiasa berhubungan langsung dengan instansi sektoran terkait dengan perizinan. Tantangan lain mungkin juga datang dari instansi lain yang “kehilangan” kewenangan perizinan sebelum dibentuk PTSP. Untuk itu ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk menjamin efektifitas penerapan PTSP, diantaranya akan diuraikan seperti di bawah ini.

Tahap 1: Penyusunan Standar Pelayanan

Standar pelayanan merupakan ukuran minimal yang diberlakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi pelayanan, dimana didalamnya sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Prosedur pelayanan
- b. Waktu penyelesaian
- c. Biaya pelayanan
- d. Produk pelayanan
- e. Sarana dan prasarana
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Tahap 2: Penyusunan Standard Operating Procedure (SOP)

Standard Operating Procedure merupakan sebuah instruksi tertulis untuk dijadikan pedoman dalam menyelesaikan tugas rutin dengan cara efektif dan efisien guna menghindari terjadinya variasi atau penyimpangan dalam proses penyelesaian kegiatan oleh setiap aparatur. SOP harus berupa uraian yang jelas dan rinci mengenai apa yang harus dilakukan pegawai selama melaksanakan tugas serta standar pencapaian pada suatu unit kerja. Prosedur standar operasional PTSP seyogyanya memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Jenis-jenis serta klasifikasi pelayanan perizinan dan non perizinan yang dilayani
2. Landasan hukum masing-masing perizinan non perizinan yang dilayani
3. Sasaran atau obyek masing-masing perizinan dan non perizinan yang dilayani
4. Mekanisme pelayanan perizinan secara umum
5. Mekanisme pelayanan masing-masing perizinan non perizinan yang dilayani, dalam hal ini harus memuat:
 - a. Tata cara pengajuan permohonan /pelayanan
 - b. Tata cara penanganan pelayanan
 - c. Tata cara penyampaian hasil pelayanan
 - d. Tata cara penanganan pengaduan
6. Bentuk formulir-formulir yang digunakan
7. Persyaratan perizinan
8. Biaya perizinan
9. Waktu penyelesaian

Tahap 3: Penetapan Mekanisme Pengaduan

Mekanisme pengaduan merupakan salah satu layanan yang penting dan harus disediakan oleh PTSP. Dalam Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 dinyatakan bahwa pengaduan paling lambat harus sudah ditanggapi dalam 10 hari kerja. Pengaduan yang masuk ke PTSP berfungsi untuk mengevaluasi kinerja PTSP.

Bentuk-bentuk pengaduan yang perlu disediakan mencakup:

1. Pengaduan langsung, yaitu pengaduan baik melalui patugas loket pengaduan maupun telepon.
2. Pengaduan tidak langsung, yaitu melalui pengaduan tertulis yang disampaikan melalui media yang disediakan, misalnya kotak pengaduan, email, sms, fax, atau melalui *website* tertentu.

Hal-hal yang perlu diatur dalam sebuah mekanisme pengaduan antara lain adalah:

1. Tersedianya formulir khusus pengaduan dan penomoran pengaduan sebagai code bagi pengecekan pengaduan
2. Adanya petugas khusus yang menangani pengaduan
3. Adanya standar penanganan aduan (jumlah hari dan bentuk tindakan) tergantung dengan kategori pengaduan
4. Adanya evaluasi standar pelayanan dan cara penanganan pengaduan

5. Adanya penyelesaian yang diberikan kepada pengadu atas masalah yang diajukan

Tahap 4: Penyiapan Sarana Dan Prasarana

Kebutuhan Kantor PTSP

Seyogyanya PTSP memiliki kantor tersendiri sehingga aktivitas pelayanan perizinan dan non perizinan dapat terselenggara dengan lancar tanpa terganggu oleh aktivitas instansi lainnya. Pemilihan bangunan kantor PTSP hendaknya mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Lokasi. Kantor PTSP harus berada di lokasi yang strategis sehingga masyarakat dengan mudah dapat menemukan lokasinya.
2. Berada di jalur yang dilalui angkutan umum sehingga dapat dijangkau oleh masyarakat yang tidak menggunakan kendaraan pribadi.
3. Dilengkapi dengan petunjuk arah yang jelas sehingga masyarakat dengan mudah dapat mencapai lokasi kantor PTSP.
4. Memiliki lahan parkir yang memadai dan faktor keamanan yang terjamin.
5. Memiliki dua pintu gerbang, masing-masing sebagai pintu masuk dan pintu keluar kendaraan, sehingga tidak terjadi antrian kendaraan yang mengganggu kenyamanan pelanggan PTSP.
6. Sebaiknya penampilan eksterior kantor PTSP memberikan kesan yang 'ramah' dan terbuka sehingga calon pengguna layanan PTSP tidak merasa ragu dan takut untuk memasuki kantor tersebut.

Tata Ruang Kantor PTSP

Penataan ruang kantor PTSP dilakukan secara terstruktur sesuai dengan fungsi peruntukannya sehingga proses pengurusan perizinan dan non perizinan sejak pengajuan permohonan hingga proses mendapatkan dokumen dapat berjalan dengan lancar. Hal lain yang harus mendapatkan perhatian adalah faktor kenyamanan bagi pengguna jasa layanan dan para personil PTSP. Bila memungkinkan, ruangan dapat pula dipercantik dengan hiasan-hiasan tertentu seperti rangkaian bunga atau lukisan agar ruangan tampil lebih indah.

Berdasarkan fungsinya, terdapat beberapa ruang yang harus ada di kantor PTSP, yaitu:

1. *Front office*.
Biasanya front office di PTSP terbagi menjadi beberapa ruang sebagai berikut:
 - a. ruang informasi
 - b. ruang pendaftaran
 - c. ruang penyerahan dokumen perizinan
 - d. ruang penanganan pengaduan
 - e. ruang tunggu.
 - f. ruang pembayaran
2. Ruang pemrosesan berkas
3. Ruang server
4. Ruang arsip
5. Ruang rapat
6. Ruang Kepala PTSP

Berikut beberapa catatan berkaitan tentang penataan ruang di PTSP:

- o *Front office* merupakan ruang terdepan, dimana interaksi antara pemohon dengan personil PTSP paling banyak dilakukan di ruangan ini. Sebagai ruang terdepan, apa yang terjadi di ruangan ini secara tidak langsung akan mencerminkan bagaimana hubungan antara pemohon dengan personil PTSP maupun diantara sesama personil PTSP. Dengan kata lain, *front office* mencerminkan citra PTSP itu sendiri.
- o Ruang informasi haruslah menempati bagian yang strategis sehingga mudah dijangkau oleh pengguna jasa layanan PTSP.
- o Ada baiknya jika ruang tunggu tidak terpusat di satu tempat tetapi menyebar di beberapa lokasi sehingga tidak terjadi kepadatan pemohon di satu lokasi. Jika ruangan memungkinkan, ada baiknya jika ruang tunggu diatur berdekatan dengan loket setiap jenis perizinan sehingga pemohon dapat segera menghampiri loket tersebut jika gilirannya telah tiba. Jika hanya dimungkinkan ruang tunggu hanya di satu lokasi, hendaknya ruangan tersebut dilengkapi dengan alat pengeras suara sehingga pemohon dapat mendengar dengan jelas ketika namanya dipanggil. Penataan kursi-kursi juga diatur sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu lalu lalang pemohon dan personil PTSP.

- o Untuk mendukung kenyamanan, bila memungkinkan ruangan *front office* dilengkapi dengan fasilitas pendingin udara. Namun jika tidak memungkinkan, maka sirkulasi udara harus tetap mendapat perhatian.
- o Setiap pembagian ruang di PTSP harus dilengkapi dengan papan petunjuk yang jelas yang memberikan informasi sesuai dengan peruntukan ruang tersebut.

Pengadaan sarana kantor PTSP

Untuk memperlancar pemrosesan perizinan dan non perizinan PTSP paling tidak harus dilengkapi dengan beberapa sarana sebagai berikut:

1. Perangkat komputer, yang dilengkapi dengan *printer* dan *scanner* untuk memudahkan mencetak dan memindai dokumen.
2. Mebeuler. Mebeuler yang dibutuhkan bersifat fungsional untuk mendukung kelancaran pelayanan yang diberikan. Di beberapa PTSP yang memiliki loket dengan model 'unit kerja' (*work station*) untuk perizinan yang memiliki keterkaitan dan bersifat paralel, pemilihan dan penempatan meubel pun harus ditata sedemikian rupa agar tidak membutuhkan ruang yang luas. Mebeuler yang dipakai juga harus memperhatikan kebutuhan pengguna jasa layanan PTSP, seperti misalnya tersedia meja yang cukup untuk digunakan sebagai tempat untuk menulis atau mengisi formulir permohonan.
3. Alat komunikasi, berupa telepon dan faksimili. Ada baiknya memiliki dua saluran dengan nomor yang berbeda untuk telepon dan faksimili.
4. Kendaraan operasional, baik roda dua maupun roda empat. Kendaraan ini antara lain dapat digunakan untuk mendukung proses pengecekan lapangan.
5. Papan informasi. Papan informasi harus dipasang di tempat yang strategis, terutama di bagian muka kantor PTSP sehingga dapat memudahkan pengguna jasa ketika mencari informasi. Informasi yang akan disajikan disusun dalam format tampilan dan kemasan yang menarik sehingga memancing perhatian pengguna jasa layanan PTSP untuk mengetahui lebih lanjut informasi yang disajikan.

Tahap 5: Penyiapan SDM

Kelancaran pelayanan PTSP sangat tergantung pada *performance* instansi yang akan memberikan pelayanan kepada publik. PTSP yang akan dibentuk tentulah akan membutuhkan sumber daya manusia yang handal.

Rekrutmen pegawai PTSP

- o Penanganan sumber daya manusia yang menangani PTSP mempunyai standar yang sedikit berbeda dengan lembaga lain di kalangan pemerintah daerah.
- o Beberapa kriteria SDM yang seharusnya ditempatkan di PTSP antara lain: berkompeten di bidangnya, menguasai teknis proses perizinan tertentu; mempunyai dasar-dasar sebagai petugas *costomer services* yang baik, maupun bersikap ramah, dan lain-lain.
- o SDM yang direkrut dapat berasal dari SKPD teknis maupun merekrut baru (biasanya untuk posisi *front office-fresh staff*).

Peningkatan kapasitas pegawai PTSP

Peningkatan kapasitas dapat dilakukan dengan cara:

1. *On the job training* (magang) ke kabupaten /kota lain yang sudah terlebih dahulu menyelenggarakan PTSP dan dianggap sebagai *best practice*, misalnya Kabupaten Sragen, Kota Pare-pare, Kota Yogyakarta, Kabupaten Gianyar, dan sebagainya.
2. Pelatihan secara kontinyu dan berkesinambungan (satu minggu satu kali) yang dilakukan secara internal dengan berbagai agenda untuk:
 - (a) membangun visi-misi PTSP,
 - (b) evaluasi dan sharing dalam pelayanan,
 - (c) penanganan manajemen konflik,
 - (d) bagaimana berkomunikasi yang baik,
 - (e) diklat komputer, dan lain-lain.
3. *Training for success*, dimana ada unsur membangun tata nilai baru sebagaimana tata nilai profesional swasta. Inti dari materi yang disampaikan adalah perubahan *mind set*. Dalam pola pikir seluruh personil PTSP harus tertanam persepsi bahwa mereka adalah pelayan masyarakat yang selalu mengutamakan pengguna jasa layanan PTSP; oleh karena itu mereka dituntut harus selalu memberikan pelayanan prima. Materi yang dapat disampaikan dalam pelatihan adalah teknik-teknik melayani pengguna jasa layanan PTSP, yang antara lain mencakup:

- o bagaimana cara berpenampilan rapi
 - o bagaimana cara tampil sopan dan santun
 - o bagaimana sela
 - o bagaimana caranya harus selalu tampil yakin dan menyakinkan dalam melayani *costomer*
 - o bagaimana harus mampu memperhatikan sikap tubuh dan bertindak setenang mungkin saat melayani *costomer*
 - o bagaimana teknik-teknik menghadapi *costomer*
4. Training sistem manajemen mutu untuk menjamin kualitas layanan standar ISO 9001-2000
 5. Pembinaan spiritual agar bekerja dengan tulus dan ikhlas
 6. Pengembangan kepribadian oleh psikolog profesional
 7. *Training customer to service Excellence* (C2SE)
 8. Pelatihan ESQ

Reward

Dalam upaya meningkatkan motivasi dalam bekerja, dapat dibuat prestasi pegawai dengan dibuat ranking tiap 3 bulan. Pegawai berprestasi dapat diberikan penghargaan berupa sertifikat, uang (jumlahnya disesuaikan dengan kemampuan daerah) dan souvenir.

Tahap 6: Peningkatan Sistem Informasi

Dalam rangka mempersingkat waktu pelayanan, mengakuratkan data, mengintegrasikan informasi yang sudah diperoleh, lembaga PTSP perlu menggunakan sistem informasi dengan memanfaatkan jaringan komputer.

Pada prinsipnya, sistem informasi yang dikembangkan di lembaga PTSP harus memperhatikan hal-hal berikut ini:

1. Pengelolaan PTSP dilakukan dengan menggunakan sistem informasi terpadu yang dapat diakses oleh masyarakat luas dan dunia usaha
2. Sistem informasi bisa diakses oleh seluruh unit-unit kerja pemda
3. Pemanfaatan sistem informasi dilakukan dengan tata kelola sistem informasi yang baik sehingga dapat dipertanggungjawabkan

Untuk membangun sistem informasi PTSP berbaris jaringan komputer, diperlukan adanya beberapa perangkat keras

(*hardware*) yang memadai perangkat kertas yang perlu disiapkan oleh lembaga PTSP terdiri dari:

1. pc server
2. pc workstation (disesuaikan dengan jumlah unit pelayanan)
3. printer (disesuaikan dengan jumlah unit pelayanan)
4. scanner 1-2 unit
5. perangkat (perlengkapan) jaringan

Setelah infrastruktur jaringan telah siap, maka dapat diinstal perangkat lunak sistem informasi PTSP berbasis jaringan komputer. Perangkat lunak ini mengintegrasikan proses kerja yang dilakukan unit kerja PTSP. Masing-masing unit dapat mengakses komputer dibagiannya. Setiap orang/institusi yang bertanggungjawab untuk melakukan proses kerja dapat mengakses informasi sesuai kebutuhannya masing-masing

Tahap 7: *Launching* PTSP dan Sosialisasi

Tujuan pelaksanaan launching dan sosialisasi: Keberadaan PTSP dan jenis pelayanan yang diberikan dapat diketahui oleh masyarakat.

Launching PTSP

Kegiatan ini dilaksanakan sebagai ajang pengenalan pada masyarakat luas tentang keberadaan PTSP sebagai instansi penyelenggara pelayanan perizinan dan non perizinan. Agar tujuan ini tercapai maka pelaksanaan kegiatan ini dilakukan baik di tingkat kecamatan maupun desa/kelurahan.

Sosialisasi kepada Masyarakat

Sosialisasi PTSP merupakan kegiatan penyampaian informasi kepada masyarakat berkenaan dengan penyelenggaraan pelayanan yang dilakukannya. Kegiatan ini dilakukan secara terus menerus dan selalu mengutamakan penyampaian informasi yang akurat dan terkini.

Terdapat beberapa alternatif bentuk sosialisasi yang dapat dilakukan, yaitu:

- a. Penerbitan leaflet, brosur atau buku saku. Selain harus disediakan di dalam PTSP, penempatan media ini juga dapat dilakukan di kantor-kantor instansi pemerintah yang ada di tingkat kecamatan dan desa/kelurahan.
- b. Penyediaan papan informasi khusus perizinan di kantor PTSP, kantor kecamatan atau tempat-tempat lain yang dianggap strategis.
- c. Sosialisasi langsung kepada masyarakat.
- d. Membuat iklan layanan masyarakat yang disiarkan melalui televisi atau stasiun radio setempat.
- e. Melakukan *talkshow* di televisi atau radio tentang keberadaan PTSP.
- f. Melalui media cetak baik melalui *release* keberadaan PTSP maupun konferensi pers secara langsung dengan media cetak.
- g. Membuat *website* khusus tentang perizinan.

Materi yang perlu disosialisasikan mencakup:

- a. pembentukan PTSP
- b. paradigma pelayanan yang dianut oleh PTSP
- c. lokasi, nomor telepon, dan website yang dapat diakses oleh masyarakat
- d. jenis perizinan yang dikelola
- e. mekanisme pengurus izin
- f. biaya dan waktu pemrosesan setiap izin
- g. persyaratan yang dibutuhkan setiap izin
- h. mekanisme pengaduan

Informasi yang disajikan haruslah:

- jelas
- akurat: dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya
- terkini: selalu menampilkan informasi terbaru
- dikemas dalam tampilan yang menarik

Tahap 8: Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

Keberhasilan kinerja pelayanan PTSP dapat dilihat dari puas atau tidaknya pengguna jasa layanan PTSP terhadap kinerja pelayanan yang diselenggarakan oleh PTSP. Salah satu cara yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna jasa layanan PTSP adalah melalui pengukuran

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). yang dilakukan secara berkala (setiap enam bulan, semester atau tahunan).

Dasar hukum yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk melaksanakan IKM adalah Kepmen PAN Nomor 25/KEP/M. PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah maupun Kepmen PAN Nomor 63/KEP/M. PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.

Pelaksanaan pengukuran IKM memiliki tujuan bagi penyelenggara PTSP maupun bagi pengguna jasa layanan PTSP, yaitu sebagai berikut:

- a. Bagi penyelenggara PTSP, pengukuran IKM dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui kinerja pelayanan PTSP secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan PTSP selanjutnya.
- b. Bagi pengguna jasa layanan PTSP, hasil pengukuran IKM dapat dijadikan sebagai gambaran kinerja pelayanan PTSP.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka penyelenggara PTSP berkewajiban melaksanakan pengukuran IKM secara berkala (setiap enam bulan, semester atau tahunan) dan menyampaikan hasilnya kepada Bupati/Walikota dan masyarakat melalui berbagai media yang relevan.

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur IKM adalah melalui survey kepuasan masyarakat. Bila hasil dari pelaksanaan survey tersebut menunjukkan adanya keluhan dari pengguna jasa layanan PTSP berarti terdapat kelemahan dalam kinerja pelayanan PTSP sehingga PTSP belum mampu memenuhi kualitas yang diharapkan oleh pengguna jasa layanan. Dengan kata lain, pelaksanaan survey bertujuan untuk membandingkan antara harapan dan kebutuhan PTSP sebagai penyelenggara pelayanan.

Hasil yang ingin dicapai melalui pelaksanaan survey IKM mencakup:

- a. Tingkat pencapaian kinerja PTSP

- b. Penataan sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan dengan mengutamakan pelayanan yang berkualitas, berdaya guna dan berhasil guna.
- c. Tumbuhnya kreativitas, prakarsa serta peran serta masyarakat dalam upaya meningkatkan kualitas PTSP.

Untuk mencapai sasaran tersebut maka hal –hal yang perlu dijadikan topik dalam survey IKM.

Boks 8
Topik-topik dalam Suvey IKM

- a. *Prosedur*
- b. *Informasi*
- c. *Pelayanan*
- d. *Kedisiplinan*
- e. *Tanggungjawab*
- f. *Kemampuan*
- g. *Kecepatan*
- h. *Antrian*
- i. *Kesopanan*
- j. *Kewajaran biaya*
- k. *Kesesuaian biaya*
- l. *Ketepatan waktu*
- m. *Kenyamanan*
- n. *Keamanan*

Tahapan-tahapan dalam pembentukan PTSP seperti dijelaskan di atas, merupakan beberapa tahapan dalam pembentukan PTSP. Beberapa langkah-langkah tersebut dapat dilakukan secara paralel atau dibalik, tergantung dari kondisi di tiap-tiap daerah. Sebagai contoh penyusunan SOP dan SPM dapat dilakukan lebih dulu baru kemudian menyusun kebijakannya.

BAB V

PENGEMBANGAN PTSP

Keberadaan PTSP sebagai penyelenggara pelayanan perlu ditingkatkan kinerja dan *performance*-nya secara terus menerus agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik lagi kepada para pengguna jasa layanannya. Beberapa upaya yang dapat dilakukan dalam mengembangkan dan memelihara keberlangsungan lembaga PTSP antara lain:

1. Penguatan Kelembagaan PTSP
2. Penerapan Standar Mutu Pelayanan Internasional melalui ISO
3. Pengembangan Pusat Layanan Informasi
4. Pengembangan Sarana Informasi Berbasis Teknologi Informasi

1. Penguatan Kelembagaan PTSP

Penguatan kelembagaan PTSP merupakan hal yang harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan, artinya setiap langkah perbaikan yang akan dilaksanakan harus mencakup seluruh aspek kelembagaan dan harus dilakukan secara terus-menerus. Penguatan kelembagaan PTSP dapat dilakukan melalui dua kegiatan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan status kelembagaan PTSP
- b. Melakukan langkah-langkah deregulasi perizinan

Peningkatan status kelembagaan PTSP

Bagi pemerintah daerah yang pada awal pembentukannya memilih bentuk Kantor sebagai bentuk PTSP, dapat mempertimbangkan untuk mengembangkannya menjadi bentuk Badan atau Dinas, jika bentuk Kantor dianggap kurang dapat mengakomodasi kebutuhan penyelenggaraan pelayanan yang ada. Peningkatan status kelembagaan PTSP akan membawa konsekuensi pada beberapa aspek seperti perubahan mekanisme kerja, kewenangan dan payung hukum.

Jika pada awal pembentukannya pelayanan perizinan masih dilayani oleh beberapa loket di dalam gedung PTSP, pada tahap pengembangan ke depan harus sudah dapat dipisahkan antara fungsi *front office* dengan satu loket saja dan *back office*. Dengan

pengembangan mekanisme kerja yang sedemikian rupa ini maka pengguna jasa layanan hanya perlu berhubungan dengan petugas di bagian *front office* untuk menyerahkan aplikasi dan penerimaan perizinan yang telah ditandatangani, sedangkan tahap pemrosesan perizinan dilakukan di dalam lingkup *back office*.

Melakukan langkah-langkah deregulasi terkait perizinan

Deregulasi perlu dilakukan terhadap kebijakan dan peraturan daerah yang memiliki keterkaitan dengan perizinan. Kegiatan yang dapat dilakukan mencakup:

1. Revisi terhadap perda-perda terkait dengan retribusi perizinan yang dianggap bertentangan dengan prinsip-prinsip PTSP (penyederhanaan, persyaratan, dan waktu pelayanan).
2. Penyederhanaan jumlah perizinan, yang dilakukan dengan cara menyatukan, atau menghapus perizinan yang dianggap saling bertentangan, tumpang tindih dan menyulitkan pelaku usaha, terutama pengusaha UKM.
3. Penerbitan kebijakan pemberian potongan biaya retribusi bagi penusaha UKM.
4. Penerbitan kebijakan untuk mencegah adanya pungutan-pungutan di tingkat kecamatan, kelurahan, RW dan RT, terutama terkait dengan pemenuhan persyaratan izin.

2. Penerapan Standar Mutu Pelayanan Internasional melalui ISO

Standar mutu merupakan acuan yang dapat digunakan oleh PTSP untuk menjaga konsistensi pelayanan dan memenuhi kepuasan pengguna jasa PTSP. Beberapa daerah seperti Sragen, Sidoarjo dan Pare-pare menggunakan standar mutu yang telah mendapatkan pengakuan internasional, yaitu ISO 9001: 2000. Dengan standar mutu internasional ini maka pedoman kerja PTSP memiliki standar yang jelas. Berbagai keuntungan yang dapat diambil dari penerapan standar mutu seperti ISO 9001: 2000 yaitu sebagai berikut:

- Meningkatkan kinerja para petugas untuk bekerja lebih baik dan konsisten
- Mendorong efektivitas dan efisiensi organisasi
- Adanya acuan dalam mengkaji ulang kinerja pelayanan
- Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat
- Meningkatkan *image* atas profesionalitas kinerja PTSP
- Meningkatkan daya tarik investasi di daerah

Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh PTSP dalam upaya pemenuhan pencapaian ISO, antara lain:

- Mencatat semua hal yang dilakukan dalam setiap proses perizinan dan melaksanakan semua yang dicatat secara konsisten
- Membangun pedoman mutu (gambaran alur proses perizinan) dan prosedur mutu (uraian langkah-langkah proses) yang selanjutnya dijadikan pedoman pelaksanaan *Standard Operating Procedure* bagi setiap proses perizinan yang dikelola oleh PTSP
- Membangun kebijakan mutu terkait dengan sumber daya manusia (pelaksana kegiatan), proses teknologi, dan pemenuhan kepuasan pelanggan
- Melaksanakan pemantauan dan evaluasi secara periodik yang dituangkan dalam bentuk Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

BAB VI

PRAKTEK PTSP NEGARA NEGARA EROPA DAN KABUPATEN/KOTA DI INDONESIA

Bagian ini menampilkan uraian tentang praktek PTSP di negara negara Eropa (Belanda dan Jerman), dan praktek implementasi PTSP di Kabupaten/Kota di Indonesia. Tujuan dari ditulisnya bagian ini adalah untuk mendapatkan perspektif perbandingan praktek PTSP di Eropa yang barangkali bisa menjadi masukan bagi kebutuhan pengembangan PTSP di Indonesia. Meskipun dalam banyak hal, implementasi PTSP di Eropa berbeda dengan PTSP di Indonesia sebagaimana diamanatkan oleh Permendagri 24/2006, namun referensi di bawah ini dirasa penting untuk memikirkan kemungkinan pengembangan PTSP daerah daerah di Indonesia untuk kebutuhan di masa datang.

1. PERBAIKAN PELAYAN PERIZINAN USAHA DI NEGARA-NEGARA EROPA

Sejak tahun 1990an, di Eropa terjadi pergeseran daya saing investasi. Hal ini ditandai dengan adanya peningkatan pengangguran. Melihat perkembangan tersebut maka muncul dorongan politik yang kuat untuk diadakannya perubahan. Perubahan yang diusulkan antara lain adalah:

1. Deregulasi di sektor perpajakan sehingga menghasilkan struktur pajak yang sederhana dengan tarif yang lebih rendah.
2. Debirokratisasi, dengan melakukan pembenahan birokrasi pemerintahan. Hal ini memungkinkan terjadinya penyederhanaan birokrasi, sehingga pemerintahan menjadi lebih efisien.
3. Pengurangan beban administrasi dalam perizinan usaha. Hal ini ditujukan untuk mendorong tumbuhnya kegiatan usaha, dan menarik investasi masuk ke negara-negara di Eropa.
4. Memperinkas peraturan, dan menggabungkan peraturan sehingga hanya ada sedikit peraturan. Hal ini ditujukan pula untuk memperluas pasar.
5. Hal yang lain adalah merubah paradigma pemerintah yang semula menjadi regulator kemudian menjadi fasilitator dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat, termasuk di dalamnya kegiatan usaha.

Dari sini terlihat bahwa pembenahan birokrasi perizinan dan penyederhanaan peraturan adalah dalam kerangka perbaikan iklim investasi. Satu hal yang dapat dijadikan sebagai pelajaran dari negara-negara Eropa adalah bahwa lembaga yang menangani pelayanan perizinan merupakan bagian atau terintegrasi dengan institusi yang menangani promosi investasi dalam bentuk *Investment Service Centre (ISC)*.

Berikut ini akan disampaikan contoh-contoh perbaikan pelayanan perizinan dan investasi di dua negara di Eropa yakni pengalaman Belanda dan Jerman. Dua negara ini dijadikan contoh, karena dalam kegiatan penyusunan Buku Pedoman Pembentukan PTSP ini didukung oleh EU, dan melibatkan kedua *chamber of commerce* dari kedua negara tersebut yaitu INA dari Belanda, dan EKONID dari Jerman.

A. PENGALAMAN BELANDA

Di negeri Belanda, perbaikan iklim investasi di daerah dilakukan melalui dua cara utama, yaitu dengan pengurangan beban administrasi dan penajaman peraturan perizinan usaha.

Pengurangan Beban Administratif

Adalah penting untuk mengetahui tidak hanya peraturan-peraturan yang mana dan jasa-jasa apa yang ada, tetapi juga berapa banyak waktu dan uang yang menjadi biaya yang harus ditanggung warganegara untuk mematuhi semua peraturan, yang didasarkan pada satu analisa dampak dari sebuah aturan/kebijakan (*Regulatory Impact Analysis*). Di Negeri Belanda, *Cost Standar Model (SCM)* digunakan untuk menghitung ongkos beban-beban Administratif.

Analisa perundang-undangan mencakup kewajiban-kewajiban dalam memberikan informasi; kegiatan-kegiatan bisnis yang harus memenuhi kewajiban-kewajiban tersebut; serta waktu dan biaya bisnis yang digunakan pada kegiatan-kegiatan ini. Dari analisis ini ternyata total biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan-perusahaan yang terkait dengan pemenuhan kewajiban dari perizinan adalah sebesar € 16,4 milyar, atau 2,8% dari PIB. Melalui pengurangan beban administrasi maka ditargetkan beban administrasi akan berkurang sampai dengan 25% (€ 4,1 milyar atau 0,7% PIB). Dengan pengurangan beban administrasi ini memungkinkan tumbuh dan berkembangnya kegiatan usaha.

Membuat “Lebih sedikit peraturan, pelayanan lebih baik” Prioritas Politis Lokal Belanda.

‘Lebih sedikit peraturan, pelayanan lebih baik’, mempengaruhi semua orang di dalam dan di luar pemerintah lokal itu. Satu pendekatan yang sukses memerlukan keterlibatan luas dari semua bagian-bagian dari pemerintah lokal: dewan kota, manajemen dan pengurus-pengurus. Harus diyakinkan semua orang mendukung pengarah untuk lebih sedikit peraturan-peraturan, pelayanan lebih baik. Juga perlu diputuskan dalam situasi bagaimana pemerintah lokal perlu mengambil suatu pendekatan reaktif atau perlu suatu pendekatan proaktif.

‘Lebih sedikit peraturan, pelayanan lebih baik’ memerlukan suatu perubahan dari kultur dan sikap pemerintah lokal. Sasarannya adalah untuk memecahkan *bottlenecks* di dalam peraturan-peraturan lokal dan peningkatan pelayanan warganegara dan perusahaan. Hal ini hanya dapat berjalan dengan baik jika semua orang berkeyakinan harus meningkatkannya. Perubahan-perubahan utama perlu untuk mempertimbangkan konsekwensi yang dapat terjadi, dukungan para *stakeholder*, dan pada tingkat seperti apa perubahan harus dilakukan. Berdasar hal tersebut, suatu rencana tindakan dapat dibuat untuk perubahan-perubahan pada berbagai tingkat pemerintah. Untuk melaksanakannya, harus dipastikan tersedianya dukungan keuangan dan sumber daya personil yang memadai.

Pada tahun 2001, sistem perizinan perusahaan telah dihapuskan secara luas. Namun dalam jumlah terbatas, usaha-usaha tertentu yang berhubungan langsung dengan keamanan dan kesehatan umum secara hukum masih memerlukan izin usaha (*vestigingsvergunning*). Pengajuan aplikasi perizinan usaha diajukan ke Kamar Dagang. Dalam penerbitan izin didasarkan pada keahlian yang diperlukan (diploma-diploma khusus) atau pengalaman usaha.

Pemerintah Belanda ingin mengganti sejumlah besar perizinan daerah dan izin-izin lingkungan dengan suatu kesatuan izin (disebut Izin Lingkungan) yang akan mencakup sebagian dasar izin-izin yang berkaitan dengan pendirian sebuah perusahaan dan lingkungannya. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penyederhanaan peraturan di Negeri Belanda dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

Pemetaan dan Penilaian Peraturan dan Prosedur Yang Berlaku

Membuat pemetaan peraturan dan prosedur, untuk itu dilakukan berdasarkan SCM (*Standard Cost Model*). SCM: Menguraikan peraturan ke dalam kewajiban-kewajiban pemberian informasi; kegiatan-kegiatan bisnis harus memenuhi kewajiban-kewajiban tersebut; waktu dan biaya bisnis digunakan pada kegiatan-kegiatan ini untuk menghitung beban biaya kepada perusahaan-perusahaan.

Kualitas Peraturan-Peraturan

Peraturan-peraturan dari badan-badan pemerintah yang berbeda mungkin bertentangan satu sama lain. Langkah pertama adalah dengan membuat daftar permasalahan antar peraturan yang ada, untuk dijadikan bahan yang akan disampaikan kepada badan-badan pemerintah yang terkait untuk dicari pemecahannya. Harus dipertimbangkan juga beban administratif dari peraturan-peraturan yang terlembaga sampai kepada warganegara. Hal ini bermanfaat untuk memberi kesempatan bagi warganegara untuk melaporkan bagaimana mereka terkena dampak dari peraturan-peraturan yang ada. Berikut ini adalah unsur-unsur yang dilakukan dalam peningkatan kualitas peraturan:

- Menghilangkan kontradiksi
- Mempertimbangkan beban administrasi
- Melakukan analisis dampak kebijakan
- Mendapatkan umpan balik dari masyarakat
- Melibatkan sektor swasta
- Buat daftar layanan pemerintah dan tarif

Menyusun Prioritas

Prioritas-prioritas paling tinggi terletak pada peraturan-peraturan yang paling dianggap membebani perusahaan lokal. Hal ini berguna untuk memutuskan pilihan mana yang secara relatif mudah untuk diterapkan dan secara relatif memiliki dampak besar sehingga akan mendapatkan dukungan dari warganegara dan perusahaan. Pada umumnya ada banyak alternatif untuk menyederhanakan peraturan-peraturan dan beban-beban administratif sehingga dapat bekerja secara lebih efisien, tanpa harus merestrukturisasi suatu organisasi. Kreativitas diperlukan untuk menemukan solusi-solusi terbaik dalam konteks lokal sehingga peraturan yang ada bersifat “*quick win*”

Pelaksanaan Aksi

- Mengganti izin-izin dengan peraturan umum
- Menetapkan batas waktu maksimal untuk pengurusan izin (*'fatale termijn'*); kalau sebelum batas waktu itu belum ada keputusan dari pemerintah mengenai permohonan dari perusahaan, permohonan secara otomatis dianggap disetujui
- Pemakaian system 'manajemen rekening nasabah', berarti mengangkat beberapa staf dari pemerintah untuk menjadi contact person tetap untuk satu sektor
- Mengharmonisasikan formulir-formulir dan peraturan daerah secara nasional; Asosiasi kota dan kabupaten bisa memfasilitasi perkembangan formulir dan peraturan standar untuk seluruh Indonesia, supaya lebih cepat dikenali oleh dunia usaha yang bergerak di beberapa daerah
- Penyediaan sebanyak mungkin formulir, informasi mengenai peraturan dan layanan pemerintah secara digital dan *online*
- Perbedaan tarif berdasarkan kecepatan jasa pemerintah, asalnya tarif dan waktu yang diperlukan jelas kepada perusahaan

Evaluasi

Evaluasi secara teratur berguna untuk mengetahui efek yang ditimbulkan dari tindakan-tindakan yang diambil pada penyederhanaan peraturan-peraturan dan perbaikan kantor pemerintah. Selanjutnya hasil evaluasi juga dijadikan bahan diskusi untuk mengambil tindakan-tindakan tambahan yang diperlukan.

B. PENGALAMAN JERMAN

Kira-kira 40% dari semua penduduk EU tinggal tidak lebih dari 500 km dari perbatasan Jerman. Jerman terletak di jantung Eropa, merupakan tempat yang strategis dan merupakan poros/pusat kegiatan logistik sehingga menarik dan memberikan insentif untuk pemodal-pemodal yang potensial. Jerman juga merupakan kekuatan ekonomi paling besar di Eropa.

Pada dasarnya semua area bisnis di Jerman terbuka bagi investasi. Dengan didukung oleh kerangka peraturan yang konsisten dan jelas menjadikan Jerman sebagai suatu kawasan yang menarik bagi kegiatan usaha. Tidak mengherankan jika kemudian Jerman adalah tuan rumah lebih dari 20.000 perusahaan asing, dan memberikan peluang kerja bagi hampir 3

juta penduduk. Negara telah menyusun konsep pemasaran secara besar-besaran.

Investment Service Center (ISC): Penyediaan Informasi dan Layanan Promosi

Di Jerman, pelayanan investasi, termasuk di dalamnya perizinan usaha ditangani oleh *Investment Service Center* (ISC/Jerman: "*Wirtschaftsförderungsgesellschaften*"). ISC ini merupakan kontak pertama bagi investor yang akan melakukan kegiatan usaha di suatu daerah atau negara. Pemeriksaan registrasi dan perizinan memiliki prosedur yang jelas dan efisien. Apabila terjadi perselisihan hukum terkait dengan kegiatan usaha akan ditengahi melalui ISC dan kamar dagang serta lembaga arbitrase yang ramah.

Organisasi, Cara Bekerja dan Penempatan Staff di ISC Jerman

Dalam praktik di level nasional, ISC bertindak sebagai "*marketing agency*" yang mengkoordinasi semua prosedur investasi dan memberikan bantuan dan informasi kepada calon investor. ISC ini rada pada tingkatan nasional, komunal hingga di tingkat regional di semua negara bagian Jerman. ISC biasanya merupakan agen pemerintah, dimana untuk melakukan kegiatan dibiayai oleh anggaran pemerintah federal.

Dalam menarik investasi ke berbagai daerah, ISC di tingkat regional membangun kluster kegiatan usaha/industri. Pendekatan lain dalam menarik investor, ISC dari daerah-daerah industri besar biasanya memiliki kantor cabang atau kantor perwakilan di luar negeri. Kantor cabang tersebut biasanya ditempatkan di negara-negara yang diharapkan memiliki investor yang potensial. Sebagai contoh, status pemerintah pusat Westphalia Rhine Utara mempunyai kantor cabang regional di Jepang, Negeri China, Washington dan Seoul ("*Investmen in NRW*", www.gfw-nrw.de). Kebanyakan ISC mengatur masing-masing fokus regional mereka hingga klasifikasi negara-negara yang menjadi target investor yang potensial hingga sampai pada sektoral.

Di tingkatan komunal, dilakukan prakarsa-prakarsa untuk mendukung investor dalam menetapkan tujuan bisnis-bisnis mereka dilakukan melalui pendekatan baik secara *online* maupun pribadi ke pribadi. Kebanyakan *komune-komune* dan kota-kota menyediakan informasi dan data bagaimana cara

memulai membuka perusahaan. ISC tidak hanya membantu investor dalam proses awal melakukan kegiatan usaha di daerah, tetapi juga memberikan fasilitas kepada investor setelah mereka beroperasi. Beberapa pelayanan fasilitasi dan mediasi yang diberikan oleh ISC pasca investasi antara lain adalah:

- Informasi mengenai kontak bisnis yang sudah ada atau alamat *research company*.
- Studi mengenai pasar produk/jasa tertentu.
- Memberikan data-data statistik
- Memfasilitasi untuk berpartisipasi dalam pameran dagang, dan misi perdagangan, dll.
- Memfasilitasi dalam promosi dan berbagai kegiatan media.
- Mediasi dalam persengketaan hukum.

Pendekatan Penanganan Komplain dan Penyelesaian Perselisihan Hukum dalam Pelayanan Publik di Jerman

Jerman sudah menetapkan (memperbaiki) standar-standar untuk menangani keluhan-keluhan terkait dengan biaya-biaya dan prosedur, penyimpangan waktu dalam pelayanan publik, dimana semuanya dilakukan secara terukur dan transparan. Dalam hal terjadi perselisihan (hukum) ada beberapa opsi penyelesaian.

Pada umumnya ISC Regional adalah sebagai titik awal yang menilai masalah dan merekomendasikan langkah-langkah berikutnya. Kamar dagang bisnis regional sering juga bertindak sebagai penengah dalam hal terjadinya pertikaian.

Pada langkah pertama, biasanya penyelesaian perselisihan diarahkan untuk diselesaikan di luar lembaga arbitrase. ISC Regional dan Kamar Dagang sering bertindak sebagai penengah untuk kasus-kasus seperti itu. Di dalam langkah berikutnya, pengadilan arbitrase menyediakan kesempatan untuk menyelesaikan dan memberikan keputusan atas pertikaian. Yang terakhir, kasus dapat diserahkan sampai lembaga peradilan umum/reguler.

Apabila dalam kasus penyelesaian konflik sudah masuk dalam lembaga peradilan arbitrase atau lembaga peradilan reguler, secara umum beberapa keputusan negatif dapat dipertanyakan oleh masyarakat pengguna layanan publik dengan

menyampaikan suatu keberatan. Hukum di Jerman mengizinkan revisi ("*Revision*") dan **naik banding** ("*Berufung*") untuk melawan suatu keputusan negatif dari suatu level pemerintahan kepada pemangku kekuasaan yang menurut undang-undang lebih tinggi.

Jika pemegang kewenangan ini tidak menerima keluhan dari masyarakat, maka keluhan tersebut akan disampaikan kepada institusi berikutnya yang lebih tinggi. Dalam hal ini secara keseluruhan terdapat kejelasan waktu kapan penyelesaian dan ukuran yang mana yang digunakan untuk mengatasi atau menyelesaikan persoalan secara penuh.

Tuntutan-tuntutan hukum secara umum ditetapkan secara efisien dan menyeluruh. Sebagai contoh, jika suatu faktur tidak dibayar, kreditur akan mengeluarkan beberapa peringatan tertulis termasuk di dalamnya denda yang harus dibayarkan. Jika faktur tidak dibayar, maka selanjutnya kasus disampaikan kepada suatu peradilan yang mengeluarkan catatan mengenai pembayaran. Jika tidak ada keberatan, menurut hukum peradilan akan memutuskan pembayaran hutang melalui jurusita. Jika ada keberatan atas tuntutan tersebut, akan dilakukan dengar pendapat untuk menentukan apakah tuntutan dibenarkan.

Di Jerman penolakan terhadap satu lisensi bisnis yang dikeluarkan oleh pejabat pemerintah khusus, diatur dalam hukum publik. Keluhan masyarakat dapat berupa dua macam yakni yang menyangkut substansi, dan yang menyangkut isu internal yang menggambarkan adanya dua otoritas yang berbeda dalam penanganan pengawasan, yakni:

1. "*Dienstaufsichtsbehörde*" adalah otoritas untuk melakukan pengawasan, untuk menguji jika penolakan dari suatu perizinan diterbitkan berdasarkan pertimbangan pribadi yang bersifat internal.
2. "*Fachaufsichtsbehörde*" adalah otoritas yang berfungsi menentukan isi atau substansi dari pengawasan. Tugas dari otoritas ini adalah untuk memeriksa ketepatan atau kebenaran pada sisi substansi penolakan.

Dalam penyelesaian keberatan atau keluhan masyarakat dilakukan dengar pendapat / penilaian masalah oleh yang berwenang. Apabila terjadi kesepakatan maka akan terjadi penyelesaian masalah. Pada kasus terburuk dimana tidak terjadi kesepakatan dan tidak terjadi penyelesaian konflik maka kasus

pengaduan ini akan diteruskan ke pejabat yang berwenang yang lebih tinggi.

Jika tuntutan tidak bisa diputuskan melalui kedua otoritas ini, maka tuntutan dapat diajukan kepada Lembaga Penyelesaian Konflik Administratif ("*Verwaltungsgericht*") di level pemerintahan yang lebih tinggi (level provinsi). Peradilan Administrasi Daerah / Propinsi merupakan sistem yang tetap pada tingkat-tingkat peradilan. Pada level ini juga dilakukan dengar pendapat dengan masyarakat guna pengambilan bukti-bukti. Dengar pendapat ini juga dimaksudkan untuk memperoleh kesepakatan pada tingkat pengadilan yang lebih rendah. Apabila tidak terjadi penyelesaian masalah di level peradilan administrasi daerah, maka kasus akan dilanjutkan ke peradilan administrasi tingkat nasional yang merupakan level akhir dalam sistem peradilan di Jerman.

Penempatan Staff: Penempatan staf untuk ISC di Jerman didasarkan pada orang-orang yang memiliki kemauan kuat untuk melayani, dan memahami kebutuhan investor komersial. Untuk itu kemampuan berbahasa merupakan salah satu persyaratan yang utama, yakni kemampuan dalam berbicara dan menulis dalam bahasa Inggris.

Struktur: Mengingat tugas dan fungsi ISC di Jerman mencakup wilayah yang cukup luas dan lintas sektoral, maka dalam struktur organisasinya ditempatkan tenaga-tenaga ahli dari sektor terkait. Disamping ditempatkan tenaga ahli dari sektoral terkait, pelatihan atau kursus dalam aspek – aspek pokok pada investasi seperti UU perusahaan, perhitungan investasi, lokasi, perpajakan, dan kepabeanan juga terus dilakukan untuk penguatan kapasitas personil. Untuk Kepala ISC harus seorang pejabat pemerintah yang senior yang memiliki akses langsung kepada pejabat pimpinan di pemerintahan dan lembaga – lembaga terkait

Cara Bekerja: Dalam operasional kegiatan ISC, semua pertanyaan yang diajukan perusahaan kepada ISC harus dicatat. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh perusahaan-perusahaan tersebut dibicarakan dalam pertemuan – pertemuan yang dilakukan secara rutin. Pertemuan tersebut dijadikan bahan untuk mengambil keputusan tindak lanjut oleh manajer terkait yang bertanggung jawab setiap bidang tugas.

2. PENGEMBANGAN PTSP DAERAH-DAERAH DI INDONESIA

Konsekuensi dari diterbitkannya Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 tentang PTSP adalah adanya penambahan lembaga baru (atau integrasi beberapa lembaga yang sudah ada) pada struktur organisasi pemerintah daerah, baik di tingkat propinsi maupun kabupaten/kota. Dalam salah satu pasalnya, yaitu pasal 29, disebutkan dengan jelas bahwa pemerintah daerah yang belum memiliki PTSP wajib membentuk perangkat daerah tersebut dalam kurun waktu tidak lebih dari satu tahun sejak peraturan tersebut ditetapkan pada tanggal 6 Juli 2006. Dengan demikian berarti bahwa paling tidak sampai dengan tanggal 6 Juli 2007, PTSP sudah ada di semua daerah di Indonesia.

Hasil *preliminary survey* yang dilakukan oleh KPPOD pada tahun 2006 terhadap 198 Kabupaten/Kota di Indonesia menemukan 29 Kabupaten/Kota yang telah mengimplementasikan pelayanan perizinan dengan berbagai bentuk aplikasinya. Tidak semua instansi penyelenggara perizinan yang ada selama ini menerapkan konsep 'terpadu'. Beberapa di antaranya hanya berfungsi sebagai pusat informasi perizinan atau sebagai loket penerimaan berkas permohonan dimana pemrosesan perizinan selanjutnya masih berada dalam kewenangan SKPD pemberi izin. Secara garis besar terdapat tiga bentuk kelembagaan instansi penyelenggara perizinan, yaitu sebagai berikut:

Tipe 1 : fungsi pelayanan yang diberikan hanya terbatas sebagai penyedia informasi dan berperan seperti 'kantor pos' yang meneruskan permohonan perizinan ke dinas-dinas terkait. Tindak lanjut pengurusan perizinan dilakukan secara langsung antara pemohon dengan dinas-dinas tersebut (contoh: Kabupaten Dairi). Ada pula yang sudah berfungsi sepenuhnya sebagai '*front office*' yang meskipun perizinan dikeluarkan oleh dinas terkait, namun pemohon hanya berurusan dengan instansi tersebut tanpa harus berhubungan dengan dinas-dinas (contoh: Kabupaten Bantul). Instansi penyelenggara perizinan dengan tipe ini biasanya merupakan Unit yang menginduk ke kelembagaan pmda yang sudah ada, seperti Bagian Perekonomian Sekretariat Daerah atau Dinas Infokom.

Tipe 2 : instansi ini sudah berfungsi untuk menerima berkas permohonan dan melakukan koordinasi dengan dinas

terkait. Berkas yang diajukan oleh pemohon tetap berada di instansi ini, tidak diteruskan ke dinas-dinas. Instansi ini juga yang akan mengeluarkan perizinannya (contoh: Kota Pare Pare). Instansi penyelenggara perizinan dengan tipe ini biasanya merupakan Kantor yang dipimpin Eselon III, seperti Kantor Pelayanan Perizinan atau Kantor Pelayanan Administrasi Perizinan.

Tipe 3 : pada prinsipnya instansi penyelenggara perizinan dengan tipe ini memiliki fungsi yang sama dengan Tipe 2 untuk contoh Kota Pare Pare di atas, dimana rangkaian proses perizinan dimulai dan diakhiri di instansi perizinan ini. Instansi penyelenggara perizinan dengan tipe ini biasanya berbentuk Dinas. Yang membedakannya dengan Tipe 2 di atas hanyalah bentuk kelembagaan dan Eselon pimpinannya (Eselon II), contohnya Dinas Perizinan dan Penanaman Modal yang ada di Kabupaten Sidoarjo.

Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 mengamanatkan bahwa PTSP yang akan didirikan paling tidak berbentuk Tipe 3, sebagaimana tersaji di atas. Dengan mengadopsi Tipe 3 tersebut maka diharapkan PTSP yang didirikan merupakan instansi penyelenggara layanan perizinan yang diselenggarakan secara terpadu untuk semua jenis permohonan dengan keseluruhan rangkaian pemrosesan perizinan sudah diselenggarakan pada satu lokasi.

Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 memberikan alternatif bentuk PTSP yaitu (1) Dinas, (2) Kantor dan (3) Unit. Pada bagian berikut ini akan diuraikan kedudukan, tugas pokok dan fungsi, struktur organisasi, serta mekanisme pelayanan perizinan untuk setiap bentuk kelembagaan tersebut, yaitu:

**Alternatif Bentuk PTSP berdasarkan
Permendagri Nomor 24 Tahun 2006**

1. DINAS PTSP

Kedudukan

- o Dinas dapat berdiri sendiri, misalnya dengan nomenklatur Dinas Perizinan dan Penanaman Modal.
- o Dinas PTSP dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur atau Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Tugas Pokok

- o Dinas PTSP mempunyai tugas pokok membantu Gubernur atau Bupati/Walikota dalam menyelenggarakan perizinan dan non perizinan.

Fungsi

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, Dinas PTSP mempunyai fungsi:

- o Perencanaan, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan perencanaan di bidang layanan perizinan (terutama mekanisme, prosedur dan persyaratan, serta pemberian izin), sehingga pemohon akan terlayani secara baik, transparan, dan tepat waktu.
- o Pengkoordinasian, yaitu melakukan kegiatan koordinasi dengan dinas-dinas terkait dalam pelaksanaan pemberian izin kepada masyarakat.
- o Pelayanan, yaitu memberikan layanan perizinan yang dilaksanakan di Dinas PTSP
- o Pengendalian, yaitu mengendalikan kegiatan-kegiatan layanan perizinan sehingga sesuai dengan mekanisme, prosedur, dan persyaratan yang telah ditentukan.
- o Monitoring dan evaluasi, yaitu melakukan kegiatan monitoring untuk melihat sejauh mana pelaksanaan penyelenggaraan perizinan dilaksanakan, dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan perizinan sehingga diketahui dimana terdapat kendala atau permasalahan, serta mencari solusi pemecahannya. Hasil monitoring dan evaluasi ini dilaporkan secara rutin (bulanan) kepada kepala daerah.
- o Penanganan pengaduan masyarakat terkait dengan perizinan dan non perizinan
- o Pelaksanaan tugas penunjang/ketatausahaan

Lanjut

Lanjutan

3. KANTOR PTSP

Kedudukan

- o Kantor PTSP adalah unsur pelaksana Pemerintah Daerah dalam pemberian perizinan dan non perizinan kepada masyarakat.
- o Kantor PTSP dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur atau Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Tugas Pokok

- o Kantor PTSP mempunyai tugas pokok membantu Gubernur atau Walikota/Bupati dalam menyelenggarakan perizinan dan non perizinan.

Fungsi

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, Kantor PTSP mempunyai fungsi dalam hal:

- o Perencanaan, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan perencanaan di bidang layanan perizinan (terutama mekanisme, prosedur, dan persyaratan, serta pemberian izin) sehingga pemohon akan terlayani secara baik, transparan, dan tepat waktu.
- o Pengkoordinasian, yaitu melakukan kegiatan koordinasi dengan dinas-dinas terkait dalam pelaksanaan pemberian izin kepada masyarakat.
- o Pelayanan, yaitu memberikan layanan perizinan yang dilaksanakan di Kantor PTSP
- o Pengendalian, yaitu mengendalikan kegiatan-kegiatan layanan perizinan, sehingga sesuai dengan mekanisme, prosedur dan persyaratan yang telah ditentukan.
- o Monitoring dan evaluasi, yaitu melakukan kegiatan monitoring untuk melihat sejauh mana pelaksanaan pelayanan perizinan dilaksanakan, dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan perizinan sehingga diketahui dimana terdapat kendala atau permasalahan, serta mencari solusi pemecahannya. Hasil monitoring dan evaluasi ini dilaporkan secara rutin (bulanan) kepada kepala daerah.
- o Penanganan pengaduan masyarakat terkait dengan perizinan dan non perizinan
- o Pelaksanaan tugas penunjang/ketatausahaan

A. PEMBENTUKAN PTSP DI KOTA YOGYAKARTA

Proses pembentukan kelembagaan Dinas Perizinan Kota Yogya menjadi salah satu contoh pendirian PTSP bagi daerah kabupaten/kota lainnya di Indonesia. Hal itu ditandai dengan banyaknya utusan-utusan dari pemerintah kabupaten/kota yang ingin belajar bagaimana membentuk PTSP di daerahnya. Sebelum sampai akhirnya terbentuk PTSP, birokrasi pelayanan perizinan di Kota Yogyakarta telah melalui proses evolusi yang tidak singkat. Pada tahun 2000 Pemerintah Kota Yogya membentuk Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) melalui Keputusan Walikota No 1/2000 dengan dasar SE Mendagri 503/125/PUOD/1997 tentang Unit Pelayanan Terpadu Perizinan di Daerah. Gagasan tentang pembentukan UPTSA tersebut

termaktub dalam rencana strategis Kota Yogya. Pembentukan lembaga UPTSA tersebut dilimpahkan kepada Bagian Organisasi Setda Kota Yogya. Dalam waktu 5 tahun terhitung sejak tahun 2000, unit tersebut ditargetkan harus menjadi suatu lembaga yang definitif. Dengan visi-misi UPTSA harus mampu menjadi unit yang dapat mengkordinir seluruh instansi teknis terkait yang berwenang dalam mengeluarkan izin.

Pada tahun I (2000): sebagai pimpinan unit ditunjuklah seorang kordinator yang berasal dari Asisten Bagian Organisasi. Sementara staf sebanyak 26 orang diambil dari instansi teknis dengan sistem bergilir dimana status kepegawaian tetap berada di instansi induknya. Jenis pelayanan yang dicakup meliputi Akta Capil, HO, TDI, TDG, SIUP, IMBB, SAL, SAK, In-gang, IPPT, IPL, dan Sewa Alat Berat. Ruang pelayanan dibuat dengan gerai masing-masing izin yang ingin diurus oleh pemohon. Namun pada tahun I ini UPTSA bisa dikatakan tidak berjalan. Beberapa faktor yang terkait yaitu :

- (1) Masalah-masalah kewenangan, lingkup tugas, payung hukum.
- (2) Asisten Administrasi Setda mengalami beban kerja berlebih akibat tugas tambahan sebagai kordinator UPTSA,
- (3) Biaya operasional yang masih dititipkan pada Bagian Organisasi Setda menjadikan unit ini tidak bekerja secara optimal.

Pada tahun II (2001): unit ini masih bernama UPTSA dengan kordinatornya Kabag Perkotaan Setda Kota Yogya sebagai Pembina Perizinan. Berjalannya unit ini juga didampingi oleh Tim Pendamping dari Bagian Organisasi Setda. Jumlah pegawai, sistem kepegawaian yang diterapkan masih mengikuti pola pada tahun ke-1, anggaran operasional juga masih dititipkan pada Kantor Pusat Data Elektronik (KAPDE) Kota Yogya, dan gerai pelayanan, serta jenis pelayanan izin masih mengikuti tahun ke-1. Dari hasil evaluasi bersama dengan Tim Pendamping diperoleh masukan bahwa :

- (1) Kabag Perkotaan juga tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik sebagai kordinator karena tugas tersebut merupakan tugas titipan/sambilan, sehingga harus ada seseorang yang khusus ditunjuk dan bekerja sebagai kordinator.

- (2) Anggaran tidak boleh dan tidak dapat dititipkan pada instansi lain serta harus memiliki pos rekening tersendiri.
- (3) Sistem pembayaran / retribusi izin-izin harus ditata kembali.
- (4) Sistem penugasan pegawai harus dilakukan pembenahan.

Pada tahun III (2003): barulah dilakukan pembenahan secara lebih mendalam dan serius terhadap UPTSA. Kewenangan-kewenangan dicermati kembali, produk-produk hukum ditinjau dan dirumuskan ulang berdasarkan kepentingan serta kebutuhan pemerintah kota beserta masyarakat. Tahun ini bisa dikatakan merupakan tahun transisi proses pembentukan kelembagaan menuju pada organ pemerintahan yang lebih definitif. Beberapa langkah restrukturisasi organisasi lembaga yang dilakukan antara lain :

- (1) UPTSA sudah mempunyai anggaran tersendiri yang tercantum dalam APBD. Anggaran tersebut hanya diperuntukkan bagi kegiatan operasional. Dengan anggaran berbasis kinerja maka kinerja lembaga bisa lebih terukur pencapaian-pencapaian pelayanannya.
- (2) Kordinator UPTSA haruslah disetarakan dengan pejabat struktural lainnya dan mendapat tunjangan tingkat eselon IIIB. Hal ini didasarkan pada tugasnya yang cukup berat dalam masa transisi untuk mengkordinasikan instansi-instansi teknis perizinan lainnya. Sementara Sekretaris UPTSA disetarakan dengan pejabat setingkat eselon IVB.
- (3) Adanya tunjangan kesejahteraan tiap bulannya bagi seluruh pegawai UPTSA.
- (4) Untuk menunjang kinerja maka jaringan komputerisasi dilaksanakan oleh KAPDE
- (5) Melakukan pembenahan sistim pembayaran retribusi melalui kerja sama dengan BPD (bank pembangunan daerah) DIY. Bentuk kerja sama ini diwujudkan melalui dibukanya kantor kas BPD DIY di dalam gedung yang sama dengan proses pengurusan perizinan.
- (6) Mengingat bahwa dalam satu atap masih terdapat banyak instansi maka peran yang diambil oleh lembaga UPTSA itu sendiri adalah sebagai *front office* atau meja penerima berkas pemohon. Sementara proses permohonan masih dilakukan oleh masing-masing

instansi dengan dikordinir oleh kordinator UPTSA yang ditunjuk.

Pada tahun ini juga dilakukan pendampingan oleh The Asia Foundation (TAF). Peran lembaga donor ini antara lain membantu UPTSA dalam melakukan sosialisasi ke masyarakat tentang keberadaan sistem perizinan yang sedang dibangun ini sesuai dengan tema kerja *Good Local Governance*. Dalam membantu proses ini, TAF mendelegasikan kegiatan tersebut kepada PT DPM.

Selanjutnya PT DPM bertugas menyusun agenda kegiatan sosialisasi bersama dengan UPTSA, termasuk penyediaan narasumbernya. Dari hasil pertemuan-pertemuan yang dilakukan selama satu tahun antara unsur pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha disimpulkan bahwa keberadaan UPTSA bukan hanya merupakan kebutuhan pemerintah kota saja melainkan juga kebutuhan bersama. Selain kegiatan pertemuan, proses pembentukan kelembagaan pada masa transisi juga diisi dengan studi banding ke Kabupaten Sidoarjo dan Gianyar. Ditahun ke-3 ini juga dilakukan evaluasi dengan hasil rekomendasi yaitu :

- (1) Pengkajian terhadap UPTSA agar menjadi lembaga yang definitif dengan melihat juga kaitannya dengan kelembagaan lain di tingkat pemerintah kota.
- (2) Perlunya dilakukan pembenahan sistem pembayaran retribusi.
- (3) Perlunya dilakukan inventarisasi bentuk dan jenis perizinan yang ada di lingkungan pemerintahan Kota Yogyakarta. Inventarisasi ini harus dilakukan karena adanya tumpang tindih (*overlapping*) izin antara satu instansi dengan lainnya sehingga pelayanan lebih tersebar dan tidak efektif.
- (4) Dengan adanya tumpang tindih itu kemungkinan adanya pungutan liar dan KKN lebih terbuka lebar.

Hasil evaluasi dari Tim Evaluasi UPTSA diserahkan dan dibahas bersama dengan Tim Evaluasi Kelembagaan Pemerintah Kota. Pembahasan dan kajian tersebut menghasilkan rekomendasi dan rencana tindak lanjut berupa :

- (1) Inventarisasi izin di Kota Yogyakarta harus dilakukan sesegera mungkin. Rekomendasi ini ditindaklanjuti dengan rapat yang dipimpin langsung oleh Walikota, ternyata

ditemukan bahwa ada sekitar 200 'izin' di lingkungan pemerintah Kota Yogyakarta. Pada rapat inventarisasi ini dilakukan kategori ulang dengan meletakkan 'izin-izin' tersebut menjadi izin, rekomendasi, dan sertifikasi. Usai dilakukan kategori ulang maka dihasilkan 78 izin, sementara sisanya merupakan rekomendasi dan sertifikasi.

- (2) Seiring proses inventarisasi, maka pada saat yang sama juga harus dilakukan kajian atas perda-perda yang mengatur baik izin itu sendiri maupun pelimpahan wewenang untuk menandatangani izin.
- (3) Cakupan kerja unit ini mencakup dari 'hulu ke hilir' dalam arti pengurusan dilakukan mulai dari berkas masuk hingga penandatanganan dokumen izin harus menjadi bagian dari kewenangannya.
- (4) Perlu dilakukan kerja sama dengan pihak Program Pasca Sarjana Politik Lokal dan Otonomi Daerah (POLODA) UGM untuk membuat rancangan kelembagaan.
- (5) Melakukan analisa jabatan untuk menata sistem kepegawaian dan kedudukan dari masing-masing pejabat yang berwenang di dalamnya. Analisa jabatan ini diikuti pula oleh restrukturisasi kewenangan dinas-dinas lainnya sehingga kewenangan yang bukan menjadi wilayah dinas teknis akan ditangani oleh dinas perizinan. Ketika nantinya dinas baru tersebut lahir maka dinas teknis tidak lagi mempunyai wewenang menandatangani izin.

Pengisian posisi jabatan yang dilakukan juga tidak terlepas dari proses transparansi dan akuntabilitas. Hal ini dirasakan penting oleh pemerintah Kota Yogyakarta agar proses perubahan paradigma tata kelola (*governance*) pemerintahan kota yang telah disosialisasikan kepada masyarakat dan dunia usaha mampu mengembalikan dan menguatkan kepercayaan terhadap institusi pemerintah. Dengan kata lain, pertarungan tersebut justru tidak membawa pemerintah kota pada 'kematiannya' sendiri. Oleh karena itu dalam pengisian jabatan dalam lembaga baru juga diawasi oleh DPRD sehingga tidak terjadi kolusi dan nepotisme jabatan yang dapat berujung pada korupsi serta berujung pada kegagalan program. Transparansi dan akuntabilitas ini termasuk mencakup pemilihan gedung instansi, kebutuhan rancang-ruang (*lay out*), dan jaringan komputerisasi. Dalam tabel di bawah terlihat peran dan tanggung jawab masing-

masing organ pemerintahan dalam merancang lembaga UPTSA menjadi suatu lembaga definitif.

Tabel 2
**Peran dan Tanggung Jawab Tim Kelembagaan/
Tim Otonomi Daerah**

No	Lembaga	Tanggung Jawab
1	Bagian Organisasi Setda	Melakukan analisis jabatan mengenai tugas pegawai yang akan ditempatkan di Dinas Perizinan
2	Bagian Perlengkapan	Analisa dan rincian kebutuhan perlengkapan Dinas Perizinan
3	Bagian Tata Pemerintahan	Pencermatan kewenangan perizinan yang akan dilimpahkan kepada kecamatan
4	KAPDE	Persiapan Sistim Informasi Manajemen dan Aplikasi Jaringan untuk proses perizinan
5	BPKD	Persiapan rekening pendapatan yang akan masuk Dinas Perizinan dan Rencana Anggaran Penyelenggaraan Perizinan
6	Dinas Tata Kota	Rencana pembangunan gedung dan tata letak ruang untuk Dinas Perizinan
7	Bagian Hukum	Penyampaian Raperda kelembagaan kepada DPRD Kota Yogya

Manfaat, perbaikan, dan harapan secara perlahan dirasakan mulai nampak dengan proses transisi yang telah dijalani. Beberapa hal yang berbeda dari tahun-tahun sebelumnya sedikit demi sedikit dapat terlihat antara lain dari :

- (1) Proses pemberitahuan kurang persyaratan kepada pemohon perizinan dilakukan oleh UPTSA, yang sebelumnya dilakukan oleh dinas teknis masing-masing,
- (2) Pembayaran retribusi dan pengambilan izin HO serta IMBB kini telah menjadi kewenangan kordinator UPTSA.
- (3) Ada penambahan bentuk layanan selain yang telah tercakup di tahun sebelumnya yaitu *advis planning*.
- (4) Guna mendekatkan diri pada masyarakat dan perubahan citra birokrasi pemerintah maka dilakukan pengadaan

pakaian dinas UPTSA yang berbeda dengan dinas teknis dan organ pemerintah lainnya.

- (5) Sarana dan prasarana pendukung disempurnakan KAPDE dan dilakukan pemasangan sistem informasi manajemen untuk HO, IMBB, dan izin-izin lainnya. Artinya, seluruh data-data yang sebelumnya ada di dinas teknis kini telah diserahkan kepada UPTSA. Sehingga segala pemeriksaan dan proses input data dapat dilakukan dengan cepat, efisien, dan efektif karena tidak lagi harus menyambangi dinas-dinas teknis untuk melakukan uji silang keabsahan dan kesahihan (validitas) data.
- (6) Adanya perbaikan ruang pelayanan yang lebih nyaman dengan dilengkapi dengan rancang-ruang yang sejuk. Ruang-ruang kerja pun dibuat dengan sekat kaca sehingga dimungkinkan adanya saling kontrol untuk mengurangi inefisiensi kinerja pegawai.
- (7) Formulir perizinan mulai dapat diperoleh melalui internet atau diambil pada kantor kelurahan dan kecamatan.
- (8) Dilakukan penilaian Indeks Kepuasan Layanan oleh PSKK UGM yang hasilnya dianalisa bersama dalam rapat rutin UPTSA.
- (9) Mekanisme pengaduan diperbaiki dengan menyediakan alternatif-alternatif sarana pengaduan yang ditanggapi langsung dan pribadi dalam waktu singkat oleh UPTSA.

Namun demikian, perbaikan pelayanan di atas masih dirasakan kurang maksimal sehingga terus dilakukan upaya perbaikan oleh UPTSA Kota Yogya misalnya dengan pematangan jenis izin yang akan dilaksanakan oleh Dinas Perizinan dan pemantapan sistim dan prosedur perizinan.

Pada tahun IV (2004-2005): Kegiatan UPTSA bisa dikatakan telah mulai menunjukkan kejayaan. Meski mulai ajeg penyempurnaan tetap dilakukan dengan mengevaluasi kinerja tahun sebelumnya. Karena anggaran berbasis kinerja maka pada tahun ini anggaran tersebut dilihat kembali untuk menentukan biaya operasional yang diperlukan. Disamping itu proses pembangunan gedung juga telah dimulai dan dikordinasikan antara bagian Organisasi Setda, DTKB, Bagian Perlengkapan, BKD, BPKD, dan KAPDE. Pada tahun ini juga dilakukan seleksi terhadap calon pegawai yang akan menduduki jabatan pada Dinas Perizinan. Sementara pada aspek hukum daerah penetapan perda kelembagaan Kota Yogya juga mulai

diinisiasi. Ke dalam internal UPTSA upaya lain yang dilakukan yaitu dengan mempersiapkan tata naskah atau prosedur standar dan penataan di masa transisi. Dari hasil-hasil evaluasi tim tersebut dihasilkan rekomendasi bahwa :

- (1) Seleksi calon pegawai akan dilimpahkan kepada Dinas Perizinan itu sendiri,
- (2) Penataan personil juga menjadi kewenangan Dinas Perizinan,
- (3) Perlu dilakukan pengadaan perlengkapan kebutuhan dinas sesegera mungkin,
- (4) Pembangunan gedung dinas juga harus segera dilakukan.

Perjalanan, dinamika, dan transformasi lembaga yang dilakukan untuk melayani kebutuhan perizinan dan penguatan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi pemerintah Kota Yogya berujung pada diresmikannya Dinas Perizinan Kota Yogyakarta pada tanggal 2 Januari 2006 lalu. Namun selang beberapa bulan kemudian, tepatnya Mei 2006, terjadi gempa bumi di sekitar wilayah Propinsi DIY dan Jateng. Bencana alam ini juga memakan korban beberapa pegawai dinas perizinan sehingga jumlah pegawai yang semula 86 berkurang menjadi 78 orang. Bencana tersebut menjadi ujian pertama Dinas Perizinan dalam usianya yang baru 4 bulan untuk membuktikan visi-misi awal yang telah digagas bersama dengan masyarakat dan dunia usaha di Kota Yogya.

Secara *de facto* kerja-kerja perizinan sebenarnya telah dimulai sejak tahun 2000 namun baru secara *de jure* definitif ketika dikeluarkan perda tentang dinas perizinan yang disusun dengan Peraturan Walikota No 5 tahun 2006 tertanggal 5 Januari 2006 tentang Wewenang Penandatanganan Perizinan Pada Dinas Perizinan Pada Masa Transisi.

B. DUKUNGAN TEKNOLOGI INFORMASI DALAM PELAYANAN PTSP DI KABUPATEN SRAGEN

PTSP Kabupaten Sragen dibentuk dengan dasar Keputusan Bupati Sragen Nomor 17 tahun 2002 dengan nama Unit Pelayanan Terpadu (UPT). Pembentukan UPT mendapat dukungan dari legislatif seperti tertuang dalam surat Ketua DPRD Kabupaten Sragen Nomor 170/288/15/2002 perihal Persetujuan Operasional UPT Kabupaten Sragen. Kedudukan UPT semakin kuat dengan kenaikan statusnya dari UPT

Kabupaten Sragen menjadi kantor, yakni Kantor Pelayanan Terpadu (KPT) dengan dasar hukum Peraturan Daerah Kabupaten Sragen Nomor 15 Tahun 2003. Selanjutnya, pada bulan Juli 2006 dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sragen Nomor 6 Tahun 2006 KPT dinaikkan statusnya menjadi Badan Pelayanan Terpadu (BPT). Hal tersebut dimaksudkan untuk memudahkan koordinasi dengan stakeholder.

Guna mendukung fungsi BPT sebagai insitusi yang menyelenggarakan pelayanan perizinan dan non perizinan, BPT telah menerima pedelegasian kewenangan penandatanganan perizinan (59 perizinan). Hal ini dimaksudkan untuk mendorong terciptanya iklim usaha yang kondusif. Dengan kata lain BPT diharapkan dapat mendorong peningkatan penanaman modal dan investasi di Kabupaten Sragen melalui kemudahan perizinan sebab sementara ini fungsi perencanaan, promosi, pelayanan, pengendalian penanaman modal berada dalam kewenangan Badan Promosi investasi dan Pariwisata bukan menjadi kewenangan BPT.

Selain perbaikan struktur kelembagaan organisasi BPT, dalam melaksanakan kegiatan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, maka BPT juga didukung dengan sarana fisik. Pelayanan di BPT juga didukung dengan *software* yang berbasis web/teknologi informasi (IT). Investasi yang digunakan untuk menyediakan sarana tersebut sebesar Rp 1,2 Milyar. Dengan penerapan IT tersebut, maka koordinasi antar dinas maupun kecamatan dapat dilakukan secara *online* maupun *teleconference*. Menurut informasi narasumber, di lingkungan Pemda Sragen juga telah tersedia area *hotspot*. Sistem IT yang ada pada dasarnya dapat digunakan untuk melakukan aplikasi perizinan, namun pelayanan perizinan online tersebut tidak dapat dilakukan karena regulasi yang ada belum memungkinkan, kecuali untuk perpanjangan izin reklame. Pemanfaatan IT saat ini masih terbatas untuk *tracking* proses perizinan.

Salah satu fasilitas yang tersedia pada BPT bagi pengguna adalah tersedianya komputer *touched-screen* yang bisa diakses oleh setiap pengguna pelayanan BPT. Namun kalau melihat seberapa *user-friendly*-nya fasilitas tersebut maka berdasarkan praktek langsung yang dilakukan petugas terlihat proses masuk ke beberapa menu utama yang penting agak panjang prosesnya.

Selain itu, masalah spesifik yang dimiliki oleh BPT Sragen adalah pada karakteristik pengguna jasa layanan dimana mereka pada umumnya tidak memiliki tingkat pendidikan yang baik sehingga mengalami kesulitan dalam membaca petunjuk prosedur perizinan. BPT Sragen menyadari hal ini dengan menyediakan layanan konsultasi prosedur perizinan yang dapat dilakukan oleh Kepala SubDit Perzinan sendiri secara orang per orang dengan tatap muka. Model pelayanan ini pada dasarnya baik dimana dapat menjangkau segala tingkat kebutuhan pengguna jasa namun memiliki kelemahan pada *moral hazard* petugas pelayanan yang memberikan pelayanan sampai se-privat itu. Kepala BPT menjawab keluwesan sistem pelayanan seperti itu masih diperlukan yang diperlukan kemudian adalah perbaikan moral petugas itu sendiri. Sekali lagi permasalahan *moral hazard* haruslah diselesaikan dengan pembuatan sistem kerja yang mencegah itu bukannya pada perbaikan moral petugas secara perorangan.

BAB VII PENUTUP

Harus disadari bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah bukan semata-mata tanggungjawab daerah, tetapi tanggung jawab semua pihak, tidak terkecuali masyarakat, akademisi, LSM, dan dunia usaha. Merencanakan sarana pembelajaran bagi PTSP merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja pelayanan perizinan dan perbaikan birokrasi yang mencirikan prinsip *good governance*. Sarana pembelajaran suatu organisasi menentukan kemampuannya untuk berkompetisi dan menyesuaikan dengan realitas yang selalu berubah. Semakin kompetitif suatu lingkungan kemampuan belajar suatu organisasi semakin penting.

Melihat manfaat pelaksanaan PTSP, tentunya sistem ini harus menjadi acuan bagi daerah-daerah. Dengan demikian diharapkan kualitas pelayanan dapat merata di seluruh Indonesia. Penerbitan Pedoman Pembentukan PTSP berdasarkan Permendagri No.24 tahun 2006 ini diharapkan dapat dijadikan salah satu referensi bagi pemerintah daerah yang ingin menyelenggarakan PTSP. PTSP diharapkan benar-benar merupakan kebutuhan sebagai akibat meningkatnya pelayanan publik, sesuai dengan kondisi, situasi dan potensi yang dimiliki oleh setiap daerah.