

Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Koordinasi Pelayanan Perizinan

Di BPPT Kota Semarang

Oleh:

Ardie Pratama, Muchammad Mustam, Titik Djumiarti
Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro
Jalan Profesor Haji Soedarto, S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Fax (024) 7465405

ABSTRACT

For service delivery to the community and increase regional competitiveness required capability or capacity of local governments adequate. Development of local government capacity always contains an understanding of the various efforts to improve the performance of services to the community.

This study aims to describe the development of institutional capacity and supporting factors and obstacles encountered in the development of institutional capacity at the Integrated Licensing Service Agency of Semarang. This research uses descriptive study with a qualitative approach. The focus of the study include: (1) development of institutional capacity at the Integrated Licensing Service Agency of Semarang, (2) factors to be supporting and institutional capacity building.

Results of this study was the development of institutional capacity in the Integrated Licensing Service Agency of Semarang still needs to be improved further in the aspect of organizational structure, work procedures, human resources, budget, facilities. Advice given is the Integrated Licensing Service Agency of Semarang to be more innovative in the development of institutional capacity.

Keywords: Capacity Building, Support factor to capacity building, coordination in capacity building

A. Latar Belakang

Reformasi telah membawa banyak perubahan dalam kehidupan masyarakat Indonesia, yang tadinya sangat terbatas oleh pengaruh kekuasaan yang terlalu membatasi ruang gerak masyarakat Indonesia.

Desentralisasi telah melahirkan adanya otonomi daerah. Dengan lahirnya otonomi daerah, setiap daerah dibagi kedalam beberapa wilayah yang meliputi wilayah provinsi, kabupaten dan kota. Peran pemerintah daerah sangat penting dalam menciptakan iklim pemerintahan daerah yang lebih maju dan mampu menghasilkan

pembangunan yang merata, luas dan bertanggung jawab.

Konsekuensi dari pelaksanaan Otonomi Daerah terlebih setelah ditetapkan Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dimana Pemerintahan Daerah diberi kewenangan yang demikian luas oleh pemerintah pusat untuk mengatur rumah tangga daerahnya sendiri, termasuk didalamnya adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat di daerahnya. Penerapan otonomi daerah memberikan ruang yang cukup besar bagi daerah untuk mengatur dan mengurus pelayanan publiknya, termasuk dalam hal perizinan.

Pelayanan perizinan pada umumnya diberikan melalui beberapa organisasi birokrasi pemerintah. Untuk meningkatkan kemampuan organisasi dan bagian-bagian yang ada di dalamnya agar menjadi organisasi yang efektif, efisien dan berkelanjutan maka dibutuhkan pengembangan kapasitas pada kelembagaan.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) sebagai wujud nyata komitmen Kota Semarang dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dan memberikan pelayanan secara terpadu sehingga memudahkan masyarakat dan dunia usaha dalam memperoleh perizinan. Sesuai dengan Peraturan Walikota Semarang Nomor 53 tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pelayanan Perizinan terpadu Kota Semarang, ditetapkan bahwa tugas pokok BPPT adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang penanaman modal dan melaksanakan koordinasi serta menyelenggarakan pelayanan administrasi di bidang perizinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronasi, simplifikasi, keamanan dan kepastian.

Identifikasi masalah yang terkait dengan koordinasi pelayanan perizinan dan non perizinan ditemui beberapa masalah kelembagaan.

Adapun masalah kelembagaan tersebut adalah Struktur organisasi yang belum efektif, Tatalaksana yang belum maksimal, Sarana dan prasarana kurang memadai, Masih terbatasnya jumlah SDM di BPPT.

Masalah pertama yaitu Struktur organisasi di BPPT Kota Semarang khususnya Bidang Perizinan baik Bidang Perizinan Pembangunan, Bidang Perizinan Perekonomian maupun Bidang Perizinan Kesra dan Lingkungan semuanya tidak memiliki sub bidang padahal beban kerja sangat tinggi mengingat banyaknya pengajuan permohonan perizinan dan banyaknya jenis perizinan yang harus

dilayani oleh tiap-tiap bidang. Berdasarkan data perizinan BPPT Kota Semarang Tahun 2009-2012 dijelaskan bahwa jumlah permohonan izin yang masuk 3 tahun terakhir di Bidang Pembangunan sebanyak 16.632 pemohon, Bidang Perekonomian 29.369 pemohon, dan Bidang Kesra sebanyak 8.177 pemohon. (Data perizinan BPPT Kota Semarang Tahun 2009-2012)

Selanjutnya pengurangan wewenang menyebabkan kurangnya kendali proses dalam pola hubungan kerja antara BPPT, Dinas Teknis dan Tim Teknis. Dalam melakukan penerbitan perizinan tentunya tim teknis BPPT harus mendapatkan tanda tangan rekomendasi teknis dari Kepala Dinas terkait mengenai diterima/ditolaknya suatu permohonan perizinan karena pemberian tanda tangan rekomendasi teknis merupakan salah satu kewenangan milik Dinas terkait bukan milik BPPT. Hal tersebut mengakibatkan BPPT masih bergantung pada Dinas terkait dalam melakukan pelayanan penerbitan izin. (Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Narto selaku Kabid TI tanggal 24 Mei 2013).

Masalah ketiga adalah mengenai sarana dan prasarana BPPT Kota Semarang. Dari gambar diatas bisa dilihat ruangan BPPT dibagi menjadi dua yaitu lantai 1 dan lantai 3. Adanya pemisahan ruangan BPPT menyebabkan mobilitas berkas pelayanan menjadi kurang lancar karena pegawai harus naik turun lantai 1 dan 3 untuk mengurus berkas pelayanan. Suatu pekerjaan akan selalu memerlukan koordinasi antar bidang yang satu dengan bagian yang lain. Dengan terpisahnya ruangan seperti ini menyebabkan koordinasi dan komunikasi antar bidang tidak berjalan baik karena mobilitas berkas pelayanan belum bisa mudah dan cepat.

Masalah terakhir adalah masalah sumber daya manusia (kepegawaian). Kepegawaian BPPT terdiri dari pegawai asli BPPT dan tenaga yang diperbantukan (tim teknis) dari Dinas Teknis seperti

DTKP, DKK, Dinas PJPR, Disperindag serta Dinas Koperasi dan UKM sehingga menimbulkan adanya dualisme pembinaan kepegawaian, pertama pembinaan dari BPPT dan kedua pembinaan dari dinas-dinas teknis terkait tersebut. Masalah SDM selanjutnya adalah keanggotaan Tim teknis yang masih didominasi SKPD terkait. BPPT dalam menjalankan tugasnya untuk melayani perizinan selama ini memiliki tim teknis namun keanggotaan tim teknis masih didominasi dari Dinas Teknis sehingga proses pelayanan sangat bergantung pada dinas-dinas terkait. Selain itu penempatan pegawai tim Teknis juga sebagian besar masih berada di Dinas masing-masing.

Berkaitan dengan hal ini, maka penulis tertarik untuk mengangkat topik dengan judul “**Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Koordinasi Pelayanan Perizinan di BPPT Kota Semarang**”

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Koordinasi Pelayanan Perizinan dan untuk mengetahui faktor pendorong dan penghambat pengembangan kapasitas kelembagaan.

C. Teori

Konsep Administrasi Publik

Administrasi Publik adalah upaya administrasi yang dilaksanakan dalam kegiatan pembangunan yang bersandar pada nilai-nilai untuk kepentingan kesejahteraan rakyat dan bersifat non profit (Hadari dalam Ibrahim, 2009: 17). Ilmu Administrasi Negara ke satu hingga ke lima dianggap sebagai *Old Public Administration*, dan saat ini berada *New Public Management*. Pemerintah tidak lagi dilayani melainkan melayani publik. Pelayanan publik mengedepankan paradigma ini. (Sri Suwitri, 2008)

Konsep Organisasi

Menurut Marshal E. Dimock dalam Indrawijaya (2010:9) Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*)

Penelusuran definisi *capacity building* memiliki variasi antar satu ahli dengan ahli lainnya. Hal ini dikarenakan *capacity building* merupakan kajian yang multi dimensi, dapat dilihat dari berbagai sisi, sehingga pendefinisian yang masih sulit didapat. Secara umum konsep *capacity building* dapat dimaknai sebagai proses membangun kapasitas individu, kelompok atau organisasi. *Capacity building* dapat juga diartikan sebagai upaya memperkuat kapasitas individu, kelompok atau organisasi yang dicerminkan melalui pengembangan kemampuan, ketrampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi sehingga individu, kelompok atau organisasi dapat bertahan dan mampu mengatasi tantangan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga. *Capacity building* dapat pula dimaknai sebagai proses kreatif dalam membangun kapasitas yang belum nampak.

Pengertian mengenai karakteristik dari pengembangan kapasitas menurut (Milen, 2004, h.16) bahwa Pengembangan kapasitas tentunya merupakan proses peningkatan terus menerus (berkelanjutan) dari individu, organisasi atau institusi, tidak hanya terjadi satu kali. Ini merupakan proses internal yang hanya bisa difungsikan dan dipercepat dengan bantuan dari luar sebagai contoh penyumbang (donator).

Capacity Building Kelembagaan

Pengembangan kapasitas kelembagaan Menurut (Milen,2004,h.21) mengungkapkan bahwa merupakan Pengembangan kapasitas tradisional dan penguatan organisasi memfokuskan pada sumber daya pengembangan hampir seluruhnya mengenai permasalahan sumber daya manusia, proses dan struktur organisasi. Pendekatan modern menguji semua dimensi kapasitas di semua tingkat (misi strategi, kebudayaan, gaya manajemen, struktur, sumber daya manusia, keuangan, asset informasi, infrastruktur) termasuk interaksi dalam sistem yang lebih luas terutama dengan kesatuan lain yang ada, pemegang saham dan para pelanggan. Adanya banyak pendapat dalam pengembangan kapasitas kelembagaan dilihat dari teori di atas bahwa dimensi yang menyangkut penguatan organisasi yaitu strategi, kebudayaan, gaya manajemen, struktur, sumber daya manusia, keuangan, asset informasi dan infrastruktur.

Namun apabila dilihat berdasarkan PP No.59 Tahun 2012 Tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah telah tercantum jelas pada Bab II Ruang Lingkup Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah, Pasal 6 ayat (1-2) sebagai berikut.

(1)Pengembangan kapasitas kelembagaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf b meliputi:

- a) peningkatan kapasitas struktur organisasi yang efektif, efisien, rasional dan proporsional;
- b) peningkatan kapasitas tata laksana penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja pemerintahan daerah;
- c) pelebagaan budaya kerja organisasi yang produktif dan positif berdasarkan nilai-nilai luhur budaya bangsa;
- d) peningkatan kapasitas anggaran untuk mendukung peningkatan kualitas dan kuantitas

pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah;

- e) peningkatan kapasitas sarana dan prasarana kerja sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan tugas; dan
- f) penerapan standar prosedur operasi (*standard operating procedure*) dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pelayanan umum.

(2) Pengembangan kapasitas kelembagaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui :

- a) penataan struktur organisasi Pemerintah Daerah yang tepat fungsi dan tepat ukuran melalui evaluasi dan analisis departementasi dan spesialisasi unit-unit kerja organisasi pemerintahan daerah;
- b) pembenahan mekanisme kerja dan metode serta hubungan kerja antar unit organisasi Pemerintah Daerah dan antar unit organisasi Pemerintah Daerah dengan pihak lainnya;
- c) perumusan nilai-nilai luhur sebagai budaya organisasi dan penanaman budaya organisasi pada setiap individu;
- d) penguatan dan pemantapan metode pengalokasian anggaran sesuai dengan visi, misi dan sasaran penyelenggaraan pemerintahan serta pengembangan sumber penerimaan daerah;
- e) penyediaan sarana dan prasarana yang sesuai dengan standar yang ditetapkan; dan
- f) penyediaan standar prosedur operasi (prosedur kerja) dan penerapan metode kerja modern berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Berdasarkan substansi pasal tersebut jelas bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan terdapat 6 (enam) fokus yakni, struktur organisasi, mekanisme kerja, budaya organisasi, sistem

anggaran/nilai, sarana prasarana dan prosedur kerja. Dalam praktiknya, terdapat beberapa jenis aktifitas pada masing-masing fokus dilihat dari kebijakan organisasi atau instansi yang bersangkutan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Capacity Building

Menurut (Riyadi,2003) dalam sebuah artikel secara khusus menyampaikan bahwa faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pembangunan kapasitas meliputi 5 (lima) hal pokok yaitu.

- a. Komitmen bersama (*Collective commitments*).
Menurut (Milen,2004,h.17) penguatan kapasitas membutuhkan waktu lama dan memerlukan komitmen jangka panjang dan semua pihak yang terlibat. Di dalam pembangunan kapaitas sebuah organisasi baik sektor publik maupun swasta,*Collective Commitments* merupakan modal dasar yang harus terus-menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik. Komitmen ini tidak hanya untuk kalangan pemegang kekuasaan saja, namun meliputi seluruh komponen yang ada dalam organisasi tersebut. Pengaruh komitmen bersama sangat besar, karena faktor ini menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan dan tujuan yang akan dicapai bersama.
- b. Kepemimpinan.
Adalah kepemimpinan yang dinamis yang membuka kesempatan yang luas bagi setiap elemen organisasi untuk menyelenggarakan pengembangan kapasitas. Dengan kepemimpinan yang kondusif seperti ini, maka akan menjadi alat pemicu untuk setiap elemen dalam mengembangkan kapasitasnya.
- c. Reformasi Peraturan

Dalam sebuah organisasi harus disusun peraturan yang mendukung upaya pembangunan kapasitas dan dilaksanakan secara konsisten.

Tentu saja peraturan yang berhubungan langsung dengan kelancaran pembangunan kapasitas itu sendiri, misalnya saja peraturan adanya sistem *reward* dan *punishment*.

- d. Reformasi Kelembagaan
Reformasi kelembagaan pada intinya menunjuk kepada bagian struktural dan kultural. Maksudnya adalah adanya budaya kerja yang mendukung pengembangan kapasitas. Kedua aspek ini harus dikelola sedemikian rupa dan menjadi aspek penting dan kondusif dalam menopang program pengembangan kapasitas. Misalnya saja dengan menciptakan hubungan kerja yang baik antar karyawan dengan karyawan lainnya atau karyawan dengan atasannya.
- e. Peningkatan Kekuatan dan Kelemahan yang Dimiliki.
Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan agar dapat disusun program pengembangan kapasitas yang baik. Dengan adanya pengakuan dari personal dan lembaga tentang kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari kapasitas yang tersedia. Maka kelemahan yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat cepat diperbaiki dan kekuatan yang dimiliki organisasi tetap dijaga dan dipelihara.

D. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus permasalahan penelitian ini adalah (1) pengembangan kapasitas kelembagaan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang yang meliputi a) struktur organisasi, b) mekanisme kerja, c)

pengembangan SDM, d) sistem anggaran, e) sarana dan prasarana, dan (2) Faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pengembangan kapasitas kelembagaan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang. Lokasi penelitian adalah di Kota Semarang dan situs penelitian di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang. Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan informan pada Kasubag, Kabid, Tim Teknis, dan Masyarakat.

Analisis data menggunakan *interactive model of analysis* yang dikembangkan oleh Burhan Bungin (2003:70) melalui empat tahap yaitu pengumpulan informasi, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Keabsahan data penelitian menggunakan Triangulasi sumber.

E. Pembahasan

1. Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Koordinasi Pelayanan Perizinan

a. Struktur Organisasi

Teori dimensi organisasi dalam pengembangan kapasitas menurut (Milen,2004,h.21) bahwa salah satu penataan organisasi memfokuskan pada proses dan struktur organisasi yang dapat mempengaruhi bagaimana organisasi tersebut menetapkan tujuannya dan menyusun pekerjaannya secara intensif. Jadi dalam kelembagaan perlu adanya struktur organisasi yang memadai.

Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang, struktur organisasi yang dimiliki belum sesuai PP No.41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang mempunyai desain struktur yang mendasari adanya pembagian tugas sesuai masing-masing bidang yang telah dijelaskan pada tugas pokok fungsi BPPT. Hal tersebut sesuai dengan teori dasar-

dasar struktur organisasi menurut (Rivai dan Mulyadi,2009, h.358) yang menekankan unsur-unsur penting dalam mendesain struktur organisasi di antaranya melalui pembagian kerja dan pendelegasian wewenang.

Adapun penguatan teori juga sesuai dengan Perpres No. 59 Tahun 2012 yang menyebutkan bahwa penataan struktur organisasi Pemerintah Daerah yang tepat fungsi dan tepat ukuran juga melalui departementalisasi dan pembagian kerja.

b. Hubungan kerja dan Pembenahan Mekanisme Kerja

Suatu organisasi mempunyai mekanisme kerja yang bisa mewujudkan pemerintahan yang baik sesuai yang dicita-citakan bersama dalam penyelesaian tugas untuk mencapai tujuan bersama, Sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh (Milen,2004,h.16) bahwa lebih dirumuskan mengenai karakteristik dari pengembangan kapasitas berupa proses peningkatan berkelanjutan yang berarti merupakan proses internal yang hanya bisa difungsikan dan dipercepat dengan bantuan dari luar, melalui mekanisme kerja dengan berbagai pihak yang berkaitan dalam pengembangan kapasitas kelembagaan.

Pengembangan mekanisme kerja atau hubungan kerja pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang dengan melaksanakan hubungan kerja sesuai perwal yang ada. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang belum pernah melakukan penyederhanaan prosedur pelayanan perizinan seperti yang diamanatkan Permendagri tentang pedoman PTSP.

Secara jelas Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang belum melaksanakan suatu mekanisme kerja yang sesuai dengan PP No. 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah Pasal 6 Ayat 2 salah satu poin penting

pengembangan kapasitas kelembagaan yaitu membenahan mekanisme kerja dan metode serta hubungan kerja antar unit organisasi Pemerintahan Daerah dan antar unit organisasi Pemerintahan Daerah dengan pihak lainnya.

c. **Kelengkapan Sarana dan Prasarana**

Menurut teori (Kaho,1991,h.60) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi otonomi daerah salah satunya kelengkapan sarana dan prasarana yang cukup baik diperlukan bagi terciptanya pemerintah daerah yang baik seperti alat-alat perkantoran, strategisnya letak gedung dan tata ruang, alat transportasi dan sebagainya.

Pengembangan mengenai kelengkapan sarana prasarana belum diterapkan oleh Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang karena jumlah sarana BPPT belum sesuai dengan yang diamanatkan Permendagri tentang pedoman PTSP dan lokasi kantor BPPT yang masih terpisah antara lantai 1 dan lantai 3 sehingga menyulitkan pegawai untuk berkordinasi. Hal tersebut belum sesuai dengan PP No. 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah Pasal 6 ayat 2 bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan mencakup salah satunya penyediaan sarana prasarana yang sesuai dengan standar yang ditetapkan, sarana prasarana yang memenuhi standar berarti memadai dan masih dapat difungsikan dengan baik.

d. **Pengembangan SDM**

Tujuan pembinaan dan pengembangan pegawai tersebut agar setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat memberikan prestasi kerja yang sebaik-baiknya sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dan demi terwujudnya aparatur yang bersih dan berwibawa (Fathoni, 2006:194).

Kemudian Eade dalam Yuswijaya (2008:88) menyebutkan bahwa untuk mengembangkan kapasitas kelembagaan antara lain sumber daya manusia, bisa melalui peningkatan ketersediaan sumber daya aparatur secara kuantitas.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang belum mengembangkan SDM yang ada seperti yang ada di teori. Hal itu karena pegawai yang melayani perizinan di BPPT jumlahnya terbatas dan BPPT tidak mempunyai kewenangan untuk melakukan pembinaan pegawai.

e. **Kapasitas anggaran**

Sesuai dengan teori (Kaho,1991,h.60) yang menyatakan tugas otonomi dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya bahwa keuangan harus cukup dan baik.

Dalam program pengembangan kapasitas kelembagaan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang suatu alokasi anggaran sangat diperlukan untuk mendukung pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi. Sesuai dengan teori *World Bank* yang menekankan perhatian *capacity bulding* pada fokus lingkungan organisasi yang mengarah pada dukungan keuangan dan anggaran dalam merealisasi seluruh kegiatan dan kebutuhan organisasi.

Menurut hasil penelitian di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang alokasi anggaran yang disediakan dari APBD digunakan untuk program kerja yang ada. Saat ini sudah ada dukungan mengenai pemberian intensif untuk pegawai BPPT namun belum dilaksanakan. Sesuai dengan PP No.59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah Pasal 20 ayat 2 bahwa program dan kegiatan pengembangan kapasitas pemerintahan daerah yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah dibebankan pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah masing-masing.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengembangan Kapasitas Kelembagaan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang

a. Faktor Pendorong **1) Kepemimpinan**

Sesuai dengan teori (Rivai dan Mulyadi, 2009, h. 165) bahwa peranan pemimpin dalam tim beberapa di antaranya adalah memberikan dukungan timbal balik, mengakui prestasi anggota tim, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, berusaha mempertahankan komitmen.

Kepemimpinan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang menerapkan hal tersebut dalam perannya untuk keberhasilan mencapai tujuan bersama. Pimpinan bersikap bijak dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah dengan para pegawai dalam hal pengevaluasian kerja maupun perencanaan kerja sesuai ide-ide yang disampaikan oleh para anggota.

b. Faktor Penghambat **1) Reformasi Peraturan**

Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang belum ada dukungan peraturan yang maksimal. Adanya peraturan yang sering berubah-ubah tersebut para pegawai merasa kesulitan dalam penyelesaian tugas pokok dan fungsi. Tidak hanya dalam penyusunan dan pelaksanaannya saja tetapi juga terlalu banyaknya peraturan mengenai undang-undang kepegawaian, sehingga para pegawai tidak mungkin dapat mempelajari satu persatu undang-undang tersebut. Dalam artikel yang ditulis oleh (Riyadi, 2003) menyebutkan adanya faktor yang mempengaruhi pengembangan kapasitas salah satunya adalah reformasi peraturan.

2) Reformasi Kelembagaan

Berdasarkan teori salah satu faktor yang bisa menjadikan suatu kelembagaan berkembang yaitu adanya penataan ulang kelembagaan yang maksimal (Riyadi Soeprapto, 2006: 18). Belum adanya restrukturisasi kelembagaan yang maksimal di BPPT menjadi faktor penghambat pengembangan BPPT dalam mengkoordinasi pelayanan perizinan.

F. Penutup **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa pengembangan kapasitas BPPT Kota Semarang belum baik karena semua dimensi yang dikategorikan masih kurang baik. Dimensi yang dikategorikan kurang baik yaitu struktur organisasi, pembenahan mekanisme kerja, kelengkapan sarana, pengembangan SDM dan kapasitas anggaran.

Untuk struktur organisasi dinilai kurang baik karena formasi jabatan yang ada di BPPT belum sesuai beban kerja pegawai. Kemudian pada mekanisme kerja yang ada di BPPT Kota Semarang dinilai kurang baik karena belum adanya upaya penyederhanaan prosedur pelayanan perizinan di BPPT. Kemudian pada dimensi kelengkapan sarana di BPPT Kota Semarang dinilai belum baik karena sarana dan prasarana yang ada belum sesuai dengan yang diamanatkan Permendagri tentang pedoman PTSP.

Kemudian Pengembangan SDM di BPPT dinilai belum baik karena jumlah pegawai yang ada masih terbatas sementara pelayanan yang harus dikoordinasikan ribuan per tahunnya. Terakhir Kapasitas anggaran yang ada di BPPT sudah dialokasikan sesuai program kerja yang ada. Saat ini sudah dukungan peraturan mengenai pemberian intensif namun implementasi peraturan tersebut belum terealisasi.

Faktor yang mendorong pengembangan kapasitas kelembagaan dalam penelitian ini adalah sikap pimpinan BPPT yang

responsif dan mau terbuka terhadap aspirasi pegawai dapat menjadi faktor pendukung BPPT dalam mengembangkan kapasitas kelembagaannya. Faktor yang menghambat pengembangan kapasitas dalam penelitian ini yaitu belum adanya upaya yang maksimal dalam pemberian regulasi dan penataan kembali kelembagaan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, maka saran yang akan diberikan berupaya untuk memberikan masukan untuk pengembangan kapasitas kelembagaan Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang. Saran yang ada antara lain:

1. Untuk dapat tetap bertahan dan berkembang, maka organisasi perlu terus tumbuh dan mengadakan penyesuaian. Penyesuaian yang dimaksud disini dapat dilakukan seperti analisis jabatan pegawai sesuai beban kerjanya.
2. Dalam pengembangan kapasitas kelembagaan perlu dilakukan pembenahan sistem kerja melalui perubahan rancangan prosedur kerja.
3. Sebaiknya perlu penyempurnaan sarana dan prasarana lagi seperti penyediaan tempat pemrosesan berkas sendiri, tempat pembayaran sendiri dan penambahan kursi di ruang rapat koordinasi.
4. Dilihat dari segi kuantitas tim teknis yang melakukan koordinasi, masih dirasa kurang. Jumlah SDM yang tersedia tidak sebanding dengan banyaknya pelayanan yang harus dikoordinasikan. Oleh karena itu jumlah tim teknis perlu ditata ulang atau tidak menutup kemungkinan untuk melakukan mutasi pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ambar T., Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, M. Burhan. 2003. *Analisa Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metode Ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Eade, D.1997. *Capacity Building : An Approach to People-Centred Development*. Oxford UK : Oxfam, GB
- Hasibuan, Malayu SP. 2008. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Keban, Yermias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Jones RG. 2004. *Organizational Theory, Design, and Change: Text and Cases, Fourth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.
- Milen, Anelli. 2004. *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. Yogyakarta: Pondok Pustaka Jogja.
- Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.

- Morrison, Terrenc. 2001. *Actoinable Learning – A Handbook for Capacity Building Through Case Based Learning*. ADB Institute
- Ratnawati, Dwi Jevia dkk. 2011. Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang . *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* .Vol.1 (3) : 111-118.
- Rivai, Veitzal dan Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Satori, Djaman. 2013. Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan (*Capacity Building*) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI . *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 14 (1): 28-41.
- Warsito dan Teguh Yuwono, ed .2003. *Otonomi Daerah : Capacity Building dan Penguatan Demokrasi Lokal*. Semarang: Puskodak UNDIP
- Yuswijaya. 2008. Analisis Pengembangan Kapasitas Organisasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Lahat. *Jurnal Ilmu Administrasi*. Vol. V(1) : 85-99

