

**ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN  
PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB)  
DI UNIT LAYANAN BPPT KOTA SEMARANG**

**TUGAS AKHIR**

Oleh:  
**ANGELA RIA OCTAVIA**  
L2D 005 342



**JURUSAN PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA  
FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2009**

**ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN  
PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB)  
DI UNIT LAYANAN BPPT KOTA SEMARANG**

Tugas Akhir diajukan kepada  
Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota  
Fakultas Teknik Universitas Diponegoro

Oleh:  
**ANGELA RIA OCTAVIA**  
**L2D 005 342**

Diajukan Pada  
Sidang Ujian Sarjana  
Tanggal 30 Juni 2009

**Dinyatakan Lulus/Tidak Lulus**  
Sarjana Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota

<b>Ir. Artiningsih, M.Si</b>	Pembimbing	.....
<b>Ir. Holi Bina Wijaya, MUM</b>	Penguji 1	.....
<b>Widjanarko, ST. MT</b>	Penguji 2	.....

Mengetahui,

**Prof. Dr. Sugiono Soetomo, DEA**  
Ketua Panitia Sidang Ujian sarjana

**Dr. rer.nat. Ir. Imam Buchori**  
Ketua Jurusan



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
**FAKULTAS TEKNIK**

Jl. Prof. H. Soedarto, S.H Tembalang – Semarang, Kode Pos 50275 Telp. (024) 7460053, 7460055 Fax. (024) 7460055  
Situs: <http://www.ft.undip.ac.id> – Email: [info@ft.undip.ac.id](mailto:info@ft.undip.ac.id)

---

**SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir yang berjudul:

“ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN  
PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB)  
DI UNIT LAYANAN BPPT KOTA SEMARANG”

Ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana kesarjanaan di Perguruan Tinggi. Sepanjang sepengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis diakui dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Jika dikemudian hari ternyata pernyataan tidak benar saya bersedia mendapat sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Semarang, 30 juni 2009  
Yang membuat pernyataan,

(Angela Ria Octavia)  
NIM. L2D 005 342

## **ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB) DI UNIT LAYANAN BPPT KOTA SEMARANG**

### **Abstrak**

*Pelayanan publik merupakan bagian yang tidak terlepas dari kehidupan berbangsa dan bernegara. Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan fungsi penting dari pemerintah selain distribusi, regulasi, dan proteksi, dimana hal tersebut merupakan aktualisasi riil kontrak sosial dengan masyarakat (Tarigan, 2003). Pemerintah sebagai penyedia layanan secara mutlak memiliki tanggungjawab untuk memberikan pelayanan sebagai wujud pengabdian kepada masyarakat. Pelayanan ini wajib diberikan seperti yang telah diamanatkan dalam dalam Undang Undang Dasar 1945 bahwa negara wajib melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan umum dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sektor perizinan merupakan bagian integral dalam pelayanan publik. IMB sebagai salah satu bagian dari pelayanan administrasi digunakan sebagai instrumen pengendalian pemanfaatan ruang oleh pemerintah. Melalui perizinan IMB pemerintah dapat mengatur pola pemanfaatan ruang dan kesesuaiannya terhadap rencana tata ruang. Fungsi penting IMB ini akan berjalan optimal jika mendapat dukungan dari berbagai aspek, salah satunya pelayanan pada unit pelayanan. Unit layanan merupakan tempat bertemunya penyelenggara pelayanan dengan pengguna layanan. Kemudahan dalam pelayanan akan menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk mengurus perizinan ini bagi bangunan yang akan dibangun. Berangkat dari latarbelakang tersebut munculah pertanyaan penelitian yaitu Bagaimana upaya peningkatan kualitas pelayanan IMB yang diberikan di unit pelayanan BPPT Kota Semarang? Adapun penelitian ini bertujuan untuk melihat pencapaian dan upaya apa saja yang telah dilakukan oleh penyelenggara pelayanan perizinan IMB di Kota Semarang pada unit layanan.*

*Dalam penelitian ini digunakan pendekatan penelitian kuantitatif, dimana analisis yang dilakukan mengacu pada teori-teori yang ada. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif, analisis kualitatif komparatif, metode appreciative inquiry, fish bone analisis dan pengukuran kinerja pelayanan dengan matrik SOAR. Analisis yang dilakukan menghasilkan beberapa temuan studi antara lain adanya kesenjangan antara pelayanan harapan/target yang ingin dicapai BPPT Kota Semarang dengan kualitas penyampaian pelayanan. BPPT sendiri telah berusaha melakukan upaya-upaya dalam rangka peningkatan mutu pelayanan dan menerapkan prinsip-prinsip good governance. Hal ini merupakan faktor pendukung keberhasilan pelayanan yang utama yaitu penyederhanaan prosedur perizinan dengan penerapan sistem pelayanan satu pintu (IT OSS) dalam penyelenggaraan pelayanan pada unit layanan. Pelayanan satu pintu (OSS) didukung dengan adanya alur koordinasi yang jelas antara BPPT sebagai penanggungjawab urusan administrasi dengan dinas teknis (DTKP). Pemanfaatan IT didalamnya diterapkan dalam sistem antrian, pendaftaran dan pemrosesan izin, tahap sosialisasi dan pengumuman penerbitan izin. Penerapan sistem ini berdampak pada terciptanya pelayanan yang cepat, tepat dan mudah (sederhana). Namun hal ini tidak sepenuhnya mendapat dukungan dari keseluruhan komponen manajemen pelayanan terutama aspek personil. Masih ditemukan sejumlah kendala pada aspek 3PO. Kendala utama yang merupakan titik akupuntur penghambat keberhasilan pelayanan berupa ketidaksiapan personil baik secara kualitas maupun kuantitas dalam mendukung pelaksanaan sistem tersebut, sehingga pelaksanaannya tidak dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi terwujudnya pelayanan prima. Hal kemudian berakibat pada ketidaktercapaian outcome (dampak/manfaat) yang diharapkan dan belum sepenuhnya mendukung terwujudnya visi dan misi pelayanan.*

*Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah bahwa pelayanan yang diberikan oleh BPPT Kota Semarang pada unit pelayanan belum mampu mewujudkan terciptanya pelayanan prima. Walaupun dalam kenyataannya pihak BPPT telah melakukan inovasi dan upaya peningkatan kualitas pelayanan, namun hal tersebut masih belum dapat berkontribusi besar bagi terciptanya pelayanan prima. Hal ini dikarenakan masih ditemukannya sejumlah kendala pada aspek personil. Karena pada dasarnya keberhasilan pelayanan akan terwujud dengan adanya dukungan dari semua aspek dalam kerangka komponen manajemen pelayanan, karena pelayanan yang maksimal merupakan sinergi yang baik antar komponen manajemennya.*

*Keyword: Pelayanan Publik, IMB, Good Governance, Manajemen Pelayanan*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan YME atas segala limpahan berkat, kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Tugas Akhir yang berjudul **“Analisis Upaya Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Unit Layanan BPPT Kota Semarang”** ini dengan baik. Dalam penyusunan laporan ini penulis banyak mendapat batuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah ikut berperan dalam penyusunan laporan ini, yaitu:

1. Lord Jesus Christ, My Amazing Father. Atas semua hal yang dijadikannya bagi penulis, kasih, kekuatan ide-ide, dan penyertaan yang tiada henti mengalir selama menjalani kehidupan didunia ini hingga akhirnya dapat menyelesaikan pendidikan di bangku kuliah ini. “I Always Can Do a Lot of Things With You God.”
2. Bapak dan Ibu serta seluruh keluarga yang selalu memberikan support, semangat dan dukungan moril serta materiil dalam menunjang kelancaran studi penulis. Kebanggaanmu adalah tujuan hidupku.
3. Kristophorus Kanaprio Ola, “c Banga” yang menjadi *best practice* dalam menjalani hidup dari dahulu hingga sekarang. Di dunia perkuliahan maupun diluar dunia perkuliahan. Thx buat supportnya, komputernya, duitnya, semangat hidupnya yang memotivasi penulis untuk menjadi orang yang sukses dikemudian hari. Semoga aku bisa ikut-ikutan ketularan suksesnya. Amin,
4. Dr. rer. nat. Ir. Imam Buchori selaku Ketua Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota Fakultas Teknik Universitas Diponegoro Semarang. Kuliah di planologi T.O.P abis pak...
5. Ibu Ir. Artiningsih, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah membuka mata saya akan tema penelitian yang sangat menarik ini. Terimakasih atas bantuan literatur, kesabarannya yang besar dalam memberikan arahan dan bimbingan selama penyusunan laporan ini. Akhirnya saya jadi sarjana bu.
6. Bapak Ir. Holy Bina Wijaya, MUM, Ibu Santy Paulla Dewi, ST, MT dan Bapak Widjanarko, ST, MT selaku dosen penguji dan pembahas I dan II yang telah memberikan arahan, masukan dan ujian kelayakan dalam beberapa persidangan yang dijalani. Terimakasih untuk tiga kali persidang yang tidak akan terlupakan seumur hidup saya.
7. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang sebagai objek penelitian. Terima kasih atas data-data dan informasi yang sangat berharga. Thx atas penerimaan yang baik dari para pegawainya selama saya melakukan survei lapangan, sekaligus pengalaman menjadi petugas penjaga antrian dan *customer services* di BPPT yang *so busy*.
8. Ardinia TW “niyak” dan Aisyana Genia V “ipiks”, teman satu payung penelitian *Public Services*. Thx berat atas dukungan, kerja sama, transfer knowledge, ide-ide cemerlang, kebingungan, kegundahan serta kebersamaan dalam menjalani penelitian ini. Bersakit-sakit dahulu, bersenang-senang kemudian. Akhirnya *public services girl* lulus tepat waktu.

9. 4 'lil princess..Natalia Destrienne (Ott), Astari Wulandari (Ndud) dan Ardinia TW (Niyak) yang telah menjadi sahabat terdekat selama menjalani 4 tahun perkuliahan di Planologi jaja dan semoga sampai seterusnya. Teman bermain, belajar dan bertualang. Persahabatan kita lucu dan gila, aku yang lucu dan kalian semua gila..haha..Kita telah terjebak di jurusan ini bersama maka mari kita segera keluar bersama pula. *Sooner is better.*
10. Alberto Yogo yang telah melengkapi hidupku disini. Thx a lot atas bantuan mondar mandir di Kota Semarang dan sekitarnya, pos pengaduan keluh kesah dan bimbingan konseling selama menyelesaikan tugas akhir. TA itu cuma Tugas Akhir, sama seperti tugas-tugas lainnya, cuma bedanya tugas ini yang akan meluluskan kita dari 4 tahun kuliah, jadi jangan lebay (i'll always remember that statement.hehe).
11. Big Best Friends S1 PeWeKa angkatan 2005. Wow, greatest experience being with all of you for 4th years. Bangga bisa menjadi bagian dari kalian selama ini. Tertatih-tatih menjalani setiap semester hingga jadi sarjana planologi. Jika tua nanti kita telah hidup masing-masing, ingatlah hari ini ...gonna miss u so, guys !
12. Para Senior, Para Junior, civitas akademika dan segenap Keluarga Besar Planologi UNDIP. Thx a lot for kampus yang asri dan nyaman banget, penghuninya yang kece-kece, ospek yang menegangkan, kebersamaan dalam HMTP yang tak terlupakan, kuliah yang mengantukkan namun bermanfaat, Jalan-jalan a.k.a survey lapangan + ekskursi yang mengasyikkan, unforgettable KKL Bangkok, etc. Semoga kekeluargaan yang telah terbentuk tak lekang oleh waktu. PLANOLOGI...JAYA !!!
13. Perpustakaan and the crew, spacelab and the crew, kantin and the crew, parkir dan koperasi yang telah mendukung aktivitas saya selama dikampus.
14. "Our Beloved Home" Koz Banjarsari 36 yang telah menjadi tempat tinggal saya selama kuliah dan membuat saya merasa di rumah sendiri. Thx buat Mb. Mia sekeluarga, para pembantu kosan yang tak terhitung jumlahnya, anak-anak 36 dan tetangga kosan kanan dan kiri, untuk segala pengertian dan kesabaran selama menampung saya disini. Maap suka pulang malam coz ngelembur tugas kelompok, suka mendominasi teras buat pacaran (saya kan senior disini.haha), mendominasi rak sepatu, rajin ngerusakin kran aer, suka memperdengarkan suara merduku seantero kosan, dan suka menyalakan music keras-keras. Tapi pasti kalian akan sangat merindukanku kelak.hehe
15. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan laporan namun tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan dalam penyusunan Laporan ini. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan penyusunan laporan ini dan semoga Laporan ini dapat bermanfaat di kemudian hari.

Semarang, Juni 2009

Penyusun

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Pengesahan</b> .....	<b>i</b>
<b>Surat Pernyataan</b> .....	<b>ii</b>
<b>Abstrak</b> .....	<b>iii</b>
<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>iv</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>vi</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>x</b>
<b>Daftar Tabel</b> .....	<b>xii</b>
<b>Daftar Lampiran</b> .....	<b>xiii</b>

### **Bab I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan dan Sasaran .....	5
1.3.1 Tujuan.....	5
1.3.2 Sasaran .....	5
1.4 Ruang Lingkup .....	5
1.4.1 Ruang Lingkup Substansial .....	5
1.4.2 Ruang Lingkup Wilayah .....	5
1.5 Kerangka Pemikiran Studi .....	6
1.6 Keaslian Penelitian.....	6
1.7 Manfaat Penelitian.....	8
1.8 Posisi Penelitian dalam Konteks PWK .....	9
1.9 Pendekatan, Metode dan Obyek Penelitian.....	9
1.9.1 Pendekatan Penelitian .....	9
1.9.2 Metode Penelitian.....	10
1.9.3 Objek Penelitian .....	11
1.10 Tahapan Penelitian.....	13
1.10.1 Tahapan Pengumpulan Data.....	13
1.10.2 Tahapan Pengolahan dan Penyajian Data.....	15
1.10.3 Tahapan Analisis .....	17
1.11 Sistematika Pembahasan .....	21

**BAB II PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCE DALAM RANGKA MEWUJUDKAN MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK YANG BERKUALITAS**

2.1	Urgensi Pelayanan Publik .....	22
2.2	Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik .....	23
2.3	Mewujudkan Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang Menerapkan Prinsip-Prinsip <i>Good Governance</i> .....	25
2.4	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik .....	29
2.5	Fenomena Umum dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik .....	29
2.6	Kerangka Manajemen Pelayanan Publik.....	31
	2.6.1 <i>Service Delivery Flow</i> (Aliran Penyiapan, Penyaluran dan Penyajian Pelayanan) .....	31
	2.6.2 Komponen Manajemen Pelayanan .....	33
2.7	Faktor Kunci Keberhasilan Manajemen Pelayanan .....	38
2.8	Melihat Pencapaian Pelayanan dengan Metode <i>Appreciative Inquiry</i> .....	39
2.9	Matriks SOAR sebagai Alat Pengukur Kinerja Pelayanan .....	41
2.10	Izin Mendirikan Bangunan (IMB) sebagai Instrumen Pengendali Tata Ruang dan Intensitas Bangunan .....	42
	2.10.1 Urgensi Izin Mendirikan Bangunan (IMB) .....	42
	2.10.2 Peran IMB dalam Pengendalian Pemanfaatan Ruang .....	44
2.11	Pembelajaran dan Pengalaman Terbaik dalam Pelayanan Publik .....	46
	2.11.1 Belajar dari Kesuksesan Pelayanan Perizinan di Sragen, Jawa Tengah.....	46
	2.11.2 Pelayanan Perizinan di Kabupaten Jembarana, Bali. ....	48
2.12	Sintesis Literatur .....	49

**BAB III KARAKTERISTIK PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB) DI UNIT LAYANAN BPPT KOTA SEMARANG**

3.1	Karakteristik Kota Semarang sebagai Wilayah Jangkauan Pelayanan BPPT .....	52
3.2	Penyelenggaraan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Kota Semarang.....	58
	3.2.1 Dokumen Kebijakan sebagai Landasan Penyelenggaraan Pelayanan IMB .....	58
	3.2.2 BPPT sebagai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Semarang.....	60

3.2.3 Kondisi Unit Pelayanan Perizinan Kota Semarang .....	63
3.2.4 Mekanisme yang Ditempuh untuk Memperoleh Pelayanan IMB .....	66
3.2.5 Upaya Sosialisasi dan Penjaringan Aspirasi dalam Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan di BPPT .....	70

**BAB IV ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN PELAYANAN  
IMB DI UNIT PELAYANAN BPPT KOTA SEMARANG**

4.1 Analisis Kesenjangan dalam Penyelenggaraan Pelayanan IMB di Kota Semarang .....	73
4.1.1 Ketercapaian Program Kerja Berdasarkan <i>Output</i> Pelayanan .....	74
4.1.2 Ketercapaian Visi dan Misi Pelayanan Berdasarkan <i>Outcome</i> (Dampak/Manfaat). .....	74
4.2 Analisis Permasalahan (faktor Penghambat yang Menjadi Prioritas Perbaikan dalam Komponen Manajemen Pelayanan (3PO). .....	81
4.3 Analisis Penerapan Prinsip-prinsip <i>Good Governance</i> dalam Penyelenggaraan Pelayanan. ....	85
4.3.1 Upaya-Upaya yang Dilakukan pada Komponen <i>Policy</i> (Kebijakan) dalam Pelayanan Perizinan .....	86
4.3.2 Upaya-Upaya yang Dilakukan pada Komponen Prosedur dalam Pelayanan Perizinan .....	88
4.3.3 Upaya-Upaya yang Dilakukan pada Komponen Personil dalam Pelayanan Perizinan .....	90
4.3.4 Upaya-Upaya yang Dilakukan pada Komponen Organisasi dalam Pelayanan Perizinan .....	91
4.4 Analisis Faktor Penentu Keberhasilan Manajemen Pelayanan IMB di Kota Semarang .....	93
4.5 Perumusan Rekomendasi bagi Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan IMB di Kota Semarang dengan Matriks SOAR .....	98
4.6 Analisis Keterkaitan Pelayanan Pada Unit Layanan terhadap Pemanfaatan Ruang Kota yang Berkelanjutan.....	99
4.7 Sintesis Analisis .....	102

**BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

5.1 Temuan Studi .....	105
5.2 Kesimpulan.....	106

5.3	Rekomendasi .....	108
5.3.1	Rekomendasi Bagi Penyelenggara Pelayanan (BPPT Kota Semarang)....	108
5.3.2	Rekomendasi Bagi Pengguna Layanan (Masyarakat).....	109
5.3.3	Rekomendasi Studi Lanjutan.....	110

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Peta Orientasi Wilayah Studi .....	7
Gambar 1.2	Kerangka Pemikiran Studi .....	8
Gambar 1.3	Posisi Penelitian dalam Bidang Ilmu Perencanaan Wilayah dan Kota .....	9
Gambar 1.4	Kerangka Analisis .....	20
Gambar 2.1	Bidang Layanan dalam Pelayanan Publik .....	22
Gambar 2.2	Implementasi <i>Good Governance</i> dalam Kebijakan Publik .....	27
Gambar 2.3	Jenis Kesenjangan dalam Pelayanan Publik.....	29
Gambar 2.4	Diagram Alir Pelayanan ( <i>Service Delivery Flow</i> ).....	32
Gambar 2.5	Komponen Manajemen Pelayanan Publik (3PO).....	33
Gambar 2.6	Bagan Keterhubungan Antar Komponen 3PO .....	38
Gambar 2.7	Faktor-Faktor Penentu Peningkatan Proses Layanan .....	39
Gambar 2.8	Siklus 5D dalam Metode <i>Appreciative Inquiry</i> .....	41
Gambar 2.9	Matriks SOAR.....	42
Gambar 2.10	Kedudukan Mekanisme Perizinan dalam Penataan Ruang .....	44
Gambar 2.11	Peran Pemerintah dalam Manajemen Lahan Perkotaan .....	45
Gambar 2.12	UPT di Kabupaten Sragen.....	46
Gambar 2.13	Alur Kerangka Teoritis .....	49
Gambar 3.1	Perkembangan Pemanfaatan Ruang Kota Semarang .....	53
Gambar 3.2	Peta Kepadatan Penduduk Kota Semarang .....	55
Gambar 3.3	Peta Penggunaan Lahan Kota Semarang.....	56
Gambar 3.4	Peta Kelerengan Kota Semarang.....	57
Gambar 3.5	Visi dan Misi Pelayanan Perizinan Di Kota Semarang.....	60
Gambar 3.6	Bagan Struktur Organisasi BPPT Kota Semarang .....	62
Gambar 3.7	Unit Pelayanan Perizinan di BPPT Kota Semarang.....	64
Gambar 3.8	Penerapan IT OSS pada Sistem Antrian di BPPT.....	65
Gambar 3.9	Loket Pelayanan.....	65
Gambar 3.10	Sarana Prasarana Pendukung dan Hiburan di Unit Layanan.....	66
Gambar 3.11	Prosedur Perizinan dan Hubungan Kerja antar SKPD Pemberi Perizininan dengan BPPT.....	67
Gambar 3.12	Proses Teknis IMB di DTKP .....	69
Gambar 3.13	(1)Papan Informasi Persyaratan Perizinan, (2) Leaflet-leaflet, (3) Contoh Persyaratan Gambar yang harus diajukan untuk IMB .....	71

Gambar 3.14	Pelayanan Infomasi di <i>Customer Service</i> .....	71
Gambar 3.15	Kotak Saran yang Tidak Berfungsi Optimal .....	72
Gambar 4.1	<i>Fish Bone Diagram</i> Permasalahan dalam Komponen Manajemen Pelayanan .....	85
Gambar 4.2	<i>Fish Bone Diagram</i> Faktor Pendukung Keberhasilan Manajemen Pelayanan .....	97
Gambar 4.3	Pengaruh Pelayanan Terhadap Pengendalian Pembangunan Kota Semarang.....	109
Gambar 4.4	Sintesis Analisis Kualitas Pelayanan pada Unit Pelayanan BPPT Kota Semarang .....	101
Gambar 5.1	Temuan Studi .....	103

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Keaslian Penelitian.....	6
Tabel I.2	Kriteria Objek Penelitian.....	12
Tabel I.3	Data yang Digunakan.....	16
Tabel II.1	Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	23
Tabel II.2	Pedoman Pelaksanaan Penilaian Dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima Sebagai Unit Pelayanan Percontohan .....	25
Tabel II.3	Karakteristik dan Prinsip-Prinsip <i>Good Governance</i> .....	26
Tabel II.4	Mendefinisikan Kualitas Pelayanan.....	29
Tabel II.5	Tujuan, Sasaran dan Strategi Aspek Organisasi.....	34
Tabel II.6	Tujuan, Sasaran dan Strategi Aspek Prosedur .....	35
Tabel II.7	Tujuan, Sasaran dan Strategi Aspek Personil.....	36
Tabel II.8	Tujuan, Sasaran dan Strategi Aspek Kebijakan .....	37
Tabel II.9	Siklus 5D dalam Metode <i>Appreciative Inquiry</i> .....	40
Tabel II.10	Aspek yang Diatur dalam Perizinan IMB .....	43
Tabel II.11	Sintesis Variabel Penelitian.....	50
Tabel III.1	Landasan Hukum Penyelenggaraan Pelayanan IMB di Kota Semarang .....	58
Tabel III.2	Program Kerja Pelayanan Perizinan BPPT Kota Semarang .....	61
Tabel IV.1	Analisis Ketercapaian Program Kerja Berdasarkan <i>Output</i> .....	75
Tabel IV.2	Analisis Ketercapaian Visi dan Misi Pelayanan Berdasarkan <i>Outcome</i> .....	78
Tabel IV.3	Analisis Permasalahan dalam Komponen Manajemen Pelayanan.....	82
Tabel IV.4	Upaya yang Dilakukan Pada Komponen Kebijakan dengan Menerapkan Prinsip <i>Good Governance</i> .....	86
Tabel IV.5	Upaya yang Dilakukan Pada Komponen Prosedur dengan Menerapkan Prinsip <i>Good Governance</i> .....	88
Tabel IV.6	Upaya yang Dilakukan Pada Komponen Personil dengan Menerapkan Prinsip <i>Good Governance</i> .....	90
Tabel IV.7	Upaya yang Dilakukan Pada Komponen Organisasi dengan Menerapkan Prinsip <i>Good Governance</i> .....	91
Tabel IV.8	Rangkuman Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Governance</i> dalam Manajemen Pelayanan Perizinan di BPPT Kota Semarang .....	92
Tabel IV.9	Analisis Keberhasilan dalam Manajemen Pelayanan Perizinan.....	93
Tabel IV.10	SOAR untuk Merumuskan Rekomendasi Perbaikan Manajemen Pelayanan ..	98
Tabel IV.11	Rekomendasi bagi Peningkatan Pelayanan Perizinan .....	99

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran A : Lembar Asistensi
- Lampiran B : Berita Acara Sidang
- Lampiran C : Perangkat Survei
- Lampiran D : Hasil Wawancara

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pelayanan publik merupakan bagian yang tidak terlepas dari kehidupan berbangsa dan bernegara. Pelayanan ini wajib diberikan seperti yang telah diamanatkan dalam Undang Undang Dasar 1945 bahwa negara wajib melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan umum dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah merupakan aktor yang berperan sebagai penyedia dan penyelenggara layanan. Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan fungsi dari pemerintah selain distribusi, regulasi, dan proteksi, dimana hal tersebut merupakan aktualisasi riil kontrak sosial dengan masyarakat (Tarigan, 2003). Dengan demikian pemerintah secara mutlak memiliki tanggungjawab untuk memberikan pelayanan sebagai wujud pengabdian kepada masyarakat. Bentuk pelayanan yang diberikan beragam, baik berupa bentuk pelayanan administratif, pelayanan barang maupun jasa. Hakekat pelayan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat.

Pelayanan publik memiliki peranan yang penting dalam kehidupan bernegara. Menurut Dwiyanto (2006: 20-24), ada beberapa alasan mengapa pelayanan publik menjadi titik strategis. Pertama, pelayanan publik merupakan sektor dimana negara yang diwakili oleh pemerintah berinteraksi dengan lembaga non pemerintah. Artinya ada keterhubungan yang intensif antara pemerintah dan warganya. Kedua, pelayanan publik melibatkan kepentingan semua unsur *governance*. Pemerintah sebagai representasi negara, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar memiliki kepentingan dan keterlibatan yang tinggi dalam sektor pelayanan publik. Ketiga, berbagai aspek tata pemerintahan yang baik dapat diartikulasikan lebih mudah dalam bidang pelayanan publik. Aspek kelembagaan yang selama ini dijadikan rujukan dalam menilai praktik *Good Governance* (tata pemerintahan yang baik) dapat dengan mudah dinilai dalam praktik penyelenggaraan pelayanan publik.

Membenahi pelayanan publik dapat menjadi lokomotif dalam upaya perubahan menuju perwujudan tata pemerintahan yang baik. Era desentralisasi dewasa ini dapat menjadi wahana untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik. Dibukanya peluang yang seluas-luasnya dengan adanya pelimpahan kewenangan bagi pemerintah daerah seyogyanya dapat memacu pemerintah daerah untuk memberikan inovasi-inovasi dalam pelayanannya. Hal ini juga dianggap sebagai salah satu upaya memotong hambatan birokratis yang kerap kali mengakibatkan pemberian layanan memakan waktu dan biaya. Dengan adanya kesempatan yang lebih luas ini maka hal ini menuntut pemerintah untuk mampu memberikan pelayanan yang lebih responsif, berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan dan

aspirasi masyarakat lokal (Mohammad, 2003). Namun peluang-peluang yang muncul dengan adanya otonomi malah dipersepsikan secara sempit dan berakhir menjadi konflik kepentingan didalamnya. Menyoroti pelayanan publik di Indonesia pada umumnya masih sarat dengan ketidakpastian baik dari harga, prosedur maupun waktu dan hal ini memberikan konsekuensi yang buruk bagi kinerja pelayanan publik ([www.indonesia.go.id](http://www.indonesia.go.id)). Berawal dari paradigma usang yang menyesatkan namun hingga saat ini masih diimplementasikan dalam pelayanan yaitu motto, “Kalau bisa dipersulit kenapa dipermudah?”. Pola pikir yang salah ini telah melekat dalam pelayanan di sektor publik dan akan mempengaruhi misi dari keberadaan birokrasi publik itu sendiri, jati diri, fungsi, dan aktivitas yang dilakukan birokrasi tersebut sehari-hari. Pola pikir ini kemudian mengawali munculnya penyimpangan-penyimpangan dalam sektor ini (Dwiyanto, 2006: 27).

Karena masyarakat bersifat dinamis maka karakter pelayanan publik juga harus selalu berubah mengikuti perkembangan masyarakat (Dwiyanto, 2006). Karena itu harus ada upaya riil penyesuaian dengan dinamika perkembangan masyarakat melalui adaptasi dan peningkatan kinerja pelayanan publik menjadi lebih baik dari waktu ke waktu menuju terciptanya tata pemerintahan yang baik. Kita ketahui bahwa kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang relevan, valid dan reliabel merupakan kondisi ideal yang harus diwujudkan, hal ini secara tidak langsung akan mempengaruhi pandangan masyarakat akan pentingnya suatu pelayanan publik. Bahwa pelayanan publik merupakan wujud komunikasi dan kerjasama pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan dengan masyarakat sebagai pengguna layanan, dimana ada kepentingan masing-masing yang ingin dicapai dengan adanya komunikasi ini. Misalnya pelayanan perizinan mendirikan bangunan (IMB), bagi pemerintah IMB merupakan instrumen yang digunakan dalam mengendalikan pemanfaatan ruang kota, sedangkan bagi masyarakat IMB akan menjamin legalitas, kenyamanan, keamanan dan keseimbangan lingkungan sekitar tempat tinggalnya sehingga bangunan yang didirikan dapat menjadi tempat yang nyaman untuk beraktivitas.

Bentuk penyesuaian dengan dinamika perkembangan masyarakat ini dilakukan dengan mengupayakan peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan (*Continues Proses Improvement*). Dimana yang menjadi fokus dalam upaya perbaikan adalah menghilangkan kesenjangan (gap) antara pelayanan yang diberikan dan kebutuhan masyarakat, artinya diupayakan adanya keseimbangan dan saling melengkapi antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat (LGSP, 2007). Penyelenggara pelayanan hendaknya peka pada kebutuhan masyarakat dan mengimplementasikannya dalam sistem pelayanan yang tanggap pada kebutuhan masyarakat. Hal ini hendaknya dilakukan secara merata pada semua aspek manajemen pelayanan yaitu *policy*, prosedur, personil dan organisasi (3PO), sehingga usaha yang maksimal pada komponen yang menjadi kerangka manajemen pelayanan ini akan berimplikasi pada dukungan terhadap peningkatan kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Bentuk perwujudan pelayanan yang responsif adalah dengan memberikan kemudahan dalam pelayanan bagi masyarakat. Sistem pelayanan satu pintu (*One Stop Service*) merupakan sistem pelayanan yang sedang marak digalakkan oleh pemerintah daerah di Indonesia sebagai bentuk ketanggapan akan kebutuhan masyarakat. *One Stop Service* adalah konsep populer yang diterapkan dalam penyederhanaan proses pelayanan. Disini semua proses terkait dengan penyajian pelayanan dihadirkan pada bangunan yang sama, satu atap, satu pintu. Penegasan satu pintu dimaksudkan untuk memperkecil jumlah interaksi antara pengguna jasa dengan para petugas, selain untuk mengefisienkan juga untuk mengurangi praktik pungutan liar. Pengguna layanan tidak lagi harus berkoordinasi sendiri dengan dinas-dinas terkait untuk melakukan permohonan perizinan karena koordinasi dengan dinas tersebut dilakukan oleh penyelenggara pelayanan. Masyarakat hanya perlu memenuhi semua persyaratan yang ditentukan dan kemudian menunggu hingga pemrosesan perizinan selesai. Penerapan konsep OSS pada unit layanan juga menekankan kemudahan dan kenyamanan pengunjung. Kondisi fisik bangunan dan kelengkapan sarana dan prasarana pendukung sistem OSS dalam unit layanan ini juga menjadi pertimbangan untuk memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi kelompok sasaran dalam mengakses layanan. Konsep ini dinilai efektif dalam memberikan pelayanan prima bagi pengguna layanan.

Pada intinya penyelenggaraan pelayanan perizinan yang baik akan berdampak pada optimalnya fungsi perizinan tersebut, secara khusus pelayanan pada unit layanan. Unit layanan merupakan wahana tempat bertemunya penyelenggara pelayanan dengan pengguna layanan. Tempat ini hendaknya juga menjadi sarana penjangkaran aspirasi masyarakat akan kebutuhannya terhadap suatu pelayanan, sehingga selayaknya pelayanan yang diberikan oleh pihak penyelenggara pelayanan maksimal. Hal ini akan memberikan motivasi bagi masyarakat untuk berbondong-bondong mengurus perizinan tersebut. Kemudahan dalam pelayanan akan menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Dengan demikian fungsi perizinan tersebut dapat berjalan optimal, karena adanya upaya saling mendukung antara kepentingan masyarakat dan pemerintah kota sendiri.

Hal ini kemudian melatarbelakangi perlu adanya kajian yang membahas mengenai upaya-upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan pada unit pelayanan perizinan khususnya IMB. Apa saja yang telah dilakukan untuk mendukung keoptimalan fungsi suatu pelayanan perizinan. Pelayanan yang baik pada unit layanan akan memberikan implikasi pada optimalnya fungsi perizinan IMB pada aspek yang lebih luas yaitu dalam pengendalian pemanfaatan ruang, kontribusi pada perekonomian daerah, mendukung keseimbangan lingkungan dan pada akhirnya akan mendukung pembangunan kota yang berkelanjutan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Sektor perizinan merupakan bagian integral dalam pelayanan publik. Izin Mendirikan Bangunan sebagai instrumen pengendali pemanfaatan ruang memegang peranan penting dalam upaya pengendalian laju peningkatan intensitas bangunan di Kota Semarang. Perizinan ini akan berfungsi secara optimal jika didukung oleh penyelenggaraan pelayanan yang baik pula di segala aspek dalam komponen aliran penyampaian pelayanan (*Service Delivery Flow*). Salah satu komponen yang berwujud (*tangible*) dan dapat dilihat kinerjanya secara jelas adalah manajemen pelayanan pada unit layanan (*Service Point*). Seyogyanya jika pelayanan yang diberikan pada unit layanan juga baik maka akan memberikan pengaruh yang baik bagi upaya pengendalian pemanfaatan ruang oleh pemerintah kota. Di Kota Semarang lembaga yang secara khusus melayani pelayanan perizinan ini adalah Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT). Badan ini memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan perizinan dan berkoordinasi dengan SKPD lainnya terkait dengan penerbitan izin. Latarbelakang berdirinya badan ini adalah dalam rangka meningkatkan iklim investasi di Kota Semarang melalui pelayanan perizinan yang aksesibel dan mengakomodasi kepentingan masyarakat.

Era desentralisasi yang diterapkan di Indonesia pada saat ini merupakan suatu peluang untuk mewujudkan pelayanan perizinan yang aksesibel dan mengakomodasi kepentingan masyarakat. Pemerintah daerah yang memiliki kesempatan untuk berinteraksi secara langsung dan lebih dekat dengan masyarakat tentunya memiliki kepekaan yang lebih dalam mengenali kebutuhan masyarakat lokal setempat. Demikian halnya dengan pelayanan di Kota Semarang. Salah satu upaya yang telah dilakukan hingga saat ini oleh Kota Semarang dalam membenahi penyelenggaraan pelayanan perizinan adalah dengan menjadi bagian dari 283 kabupaten/kota di Indonesia yang memiliki sistem *One Stop Service*. Lewat OSS, Wali Kota mendelegasikan wewenang penandatanganan ke kepala BPPT, hal ini merupakan langkah maju untuk memangkas birokrasi (Suara Merdeka, Kamis 2 Agustus 2007). Adanya upaya ini melatarbelakangi peneliti untuk melihat upaya lebih jauh yang telah dilakukan oleh penyelenggara pelayanan perizinan di Kota Semarang hingga saat ini. Apakah kesempatan yang terbuka dengan adanya era desentralisasi ini telah dimanfaatkan dengan baik oleh penyelenggara pelayanan perizinan untuk melakukan inovasi-inovasi dan upaya untuk memberikan pelayanan prima bagi masyarakat? karena pembenahan dalam manajemen pelayanan didalam tubuh penyelenggara pelayanan akan berkontribusi pada terciptanya penyelenggaraan pelayanan yang prima.

Dilatarbelakangi oleh alasan tersebut maka hal ini memunculkan pertanyaan penelitian (*research questions*) yaitu ***Bagaimana upaya-upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan IMB yang dilakukan di unit pelayanan BPPT Kota Semarang?*** Hal ini akan menjelaskan pencapaian dan upaya apa saja yang telah dilakukan oleh penyelenggara pelayanan perizinan IMB di Kota Semarang.

### **1.3 Tujuan dan Sasaran**

#### **1.3.1 Tujuan**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan yang dilakukan oleh unit pelayanan BPPT Kota Semarang. Pencapaian yang telah diketahui pada saat ini akan menjadi tolak ukur untuk melakukan upaya perbaikan yang lebih baik secara berkelanjutan (*Continue Proses Improvement*) dimasa yang akan datang.

#### **1.3.2 Sasaran**

Sasaran yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan diatas antara lain:

1. Analisis ketercapaian harapan yang ingin diwujudkan dalam pelayanan dilihat melalui ketercapaian hasil (*output*) dan manfaat (*outcome*).
2. Analisis permasalahan yang menjadi prioritas perbaikan dalam komponen manajemen pelayanan (3PO).
3. Analisis penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan oleh komponen manajemen pelayanan (3PO).
4. Analisis faktor-faktor pendukung keberhasilan manajemen pelayanan di unit layanan BPPT Kota Semarang.

### **1.4 Ruang Lingkup Penelitian**

#### **1.4.1 Ruang Lingkup Substansial**

Batasan materi yang akan dibahas dalam penelitian ini mencakup komponen manajemen pelayanan dalam penyelenggaraan pelayanan khususnya pada unit layanan (*Service Point*). Pembahasan menekankan peran aspek *policy*, prosedur, personil dan organisasi dalam penyelenggaraan pelayanan pada unit layanan. Aspek *policy* akan membahas mengenai kebijakan yang telah dirumuskan untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan. Aspek prosedur menjelaskan tahapan proses yang harus dijalankan untuk menerbitkan IMB terkait dengan pelaksanaannya baik pada unit layanan maupun proses teknis, persyaratan dan kemudahan mengakses layanan. Aspek personil akan memaparkan kompetensi personil dalam mendukung pelayanan dan upaya peningkatan kapasitas SDM. Aspek organisasi akan menggali pembagian tupoksi dalam organisasi dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam pelayanan. Selain melihat pencapaian, materi yang akan dibahas juga melihat kesenjangan dalam pelayanan dan upaya penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pelayanan.

#### **1.4.2 Ruang Lingkup Wilayah**

Ruang lingkup wilayah studi penelitian ini adalah Kota Semarang. Pemilihan Kota Semarang sebagai wilayah studi penelitian didasari atas beberapa pertimbangan yaitu cakupan pelayanan IMB yang diberikan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) mencakup wilayah Kota Semarang

secara keseluruhan sehingga wilayah studi penelitian difokuskan pada wilayah administrasi Kota Semarang. Kota Semarang juga merupakan wilayah yang berbukit-bukit dan memiliki ketererangan yang bervariasi sehingga memerlukan kontrol yang serius terhadap penggunaan lahannya. Pada kenyataannya Kota Semarang termasuk wilayah yang mengalami permasalahan alih fungsi lahan yang cukup serius hingga mengakibatkan bahaya banjir setiap tahunnya, sehingga perizinan IMB memegang peranan penting dalam upaya pengendalian pemanfaatan ruang. Berikut ini merupakan Peta Administrasi Kota Semarang (**Lihat Gambar 1.1**).

### 1.5 Kerangka Pemikiran Studi

Kerangka pemikiran studi merupakan alur pemikiran yang menjadi dasar dan tahapan penelitian. Kerangka pikir membantu memahami pemikiran peneliti akan penelitian yang dilakukannya. Dimulai dari latar belakang dan rumusan permasalahan yang menjadi justifikasi pentingnya dilakukan penelitian. Kemudian memunculkan pertanyaan penelitian dan tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini. Dilanjutkan dengan tahapan analisis dan menghasilkan keluaran studi. Berikut kerangka pemikiran studi penelitian ini (**Lihat Gambar 1.2**).

### 1.6 Keaslian Penelitian

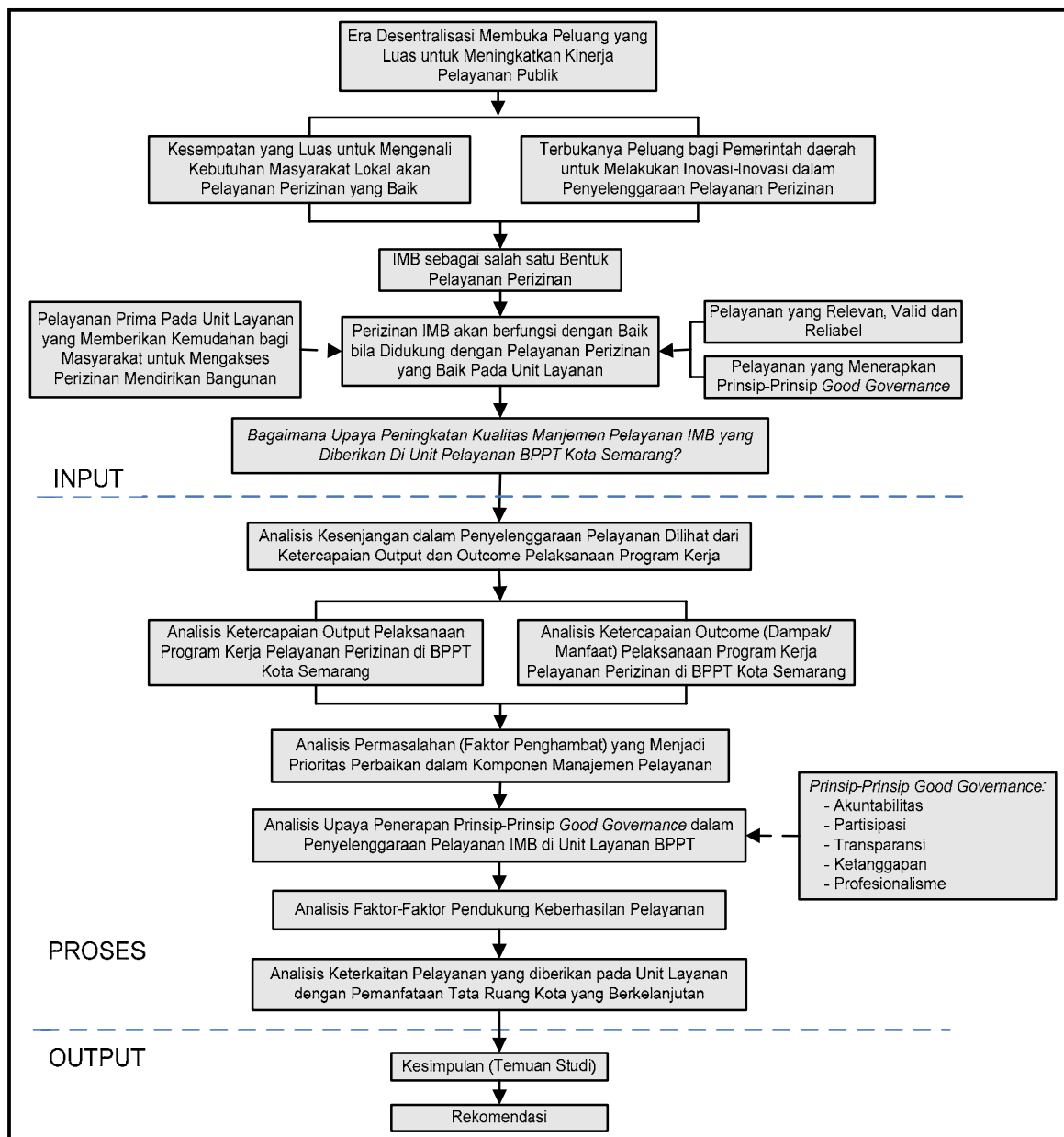
Keaslian penelitian dapat dilihat dengan membandingkan penelitian yang dilakukan dengan penelitian lainnya yang dilakukan sebelumnya. Hal ini dapat digambarkan dalam tabel berikut.

**TABEL 1.1**  
**KEASLIAN PENELITIAN**

Variabel Pembeda	Peneliti		
	Yuni Astuti, 2001	Darisman, 2004	Angela Ria O, 2009
<b>Judul dan Lokasi Penelitian</b>	Alternatif Model Retribusi IMB dalam Kaitannya dengan optimasi Fungsi IMB sebagai Pengendali Intensitas Bangunan dan Guna Lahan di Kota Semarang	Persepsi Masyarakat tentang Pelaksanaan IMB di Kota Bangkinang Kab. Kampar	Analisis Upaya Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di Unit Pelayanan BPPT Kota Semarang
<b>Permasalahan &amp; Research Questions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMB sebagai instrumen pengendali tata ruang kurang efektif karena terjadi penyelewengan dalam retribusi dan belum ada peraturan tegas yang terkait dengan komponen retribusi</li> <li>• Bagaimana model retribusi IMB yang efektif?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perda no 02 tahun 1992 tentang IMB belum diterapkan secara penuh dalam pengelolaan dan tata ruang.</li> <li>• Faktor apa saja yang mempengaruhi hal tersebut berdasarkan persepsi masyarakat?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelayanan yang baik pada unit layanan akan berimplikasi pada keoptimalan fungsi IMB dalam aspek yang lebih luas.</li> <li>• Bagaimana upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan yang diberikan di unit pelayanan BPPT Kota Semarang?</li> </ul>
<b>Metode/alat analisis</b>	Metode analisis Korelasi dan regresi linear berganda	Kuantitatif statistis	Analisis Kualitatif Deskriptif dan Komparatif, <i>Appreciative Inquiry</i> , <i>Fish Bone Diagram</i> , SOAR
<b>Keluaran Studi</b>	Model retribusi IMB untuk fungsi perumahan dan perkantoran	Persepsi masyarakat tentang pelaksanaan IMB	Upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan IMB di unit layanan
<b>Korelasi ketiga penelitian</b>	Ketiga penelitian ini secara garis besar berada dalam payung pembahasan Izin Mendirikan Bangunan. Pembahasan dilakukan dari berbagai sudut pandang yang, terkait dengan retribusi, implementasi dan penyelenggaraan pelayanan perizinan pada unit layanannya.		

Sumber: *Analisis Penulis, 2009*





**Gambar 1.2**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**  
 Sumber: Analisis Penulis, 2009

### 1.7 Manfaat Penelitian

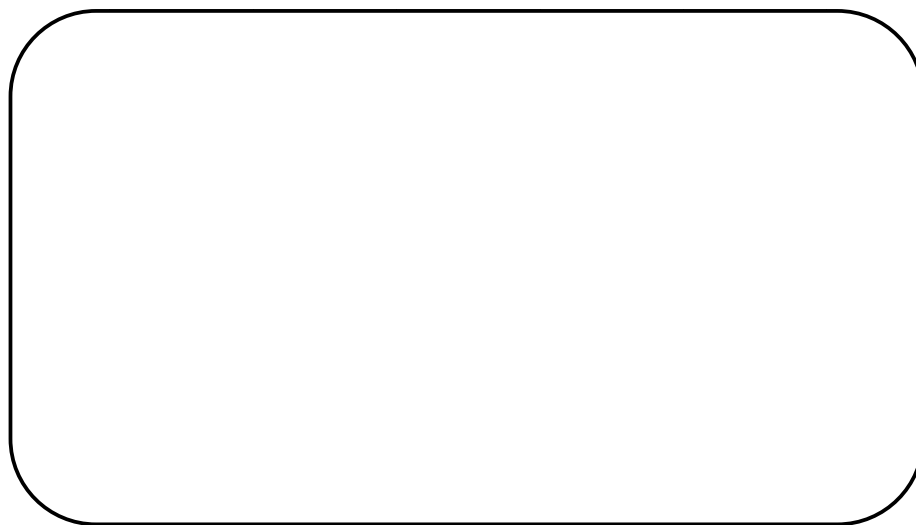
Manfaat penelitian secara teoritis diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu di bidang perencanaan wilayah dan kota terutama sektor pelayanan publik yaitu perizinan IMB. IMB berkaitan erat dengan penataan ruang kota karena fungsi IMB merupakan salah satu instrumen pengendali pemanfaatan ruang.

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat praktis yaitu sebagai masukan bagi pemerintah, perencana kota, dan masyarakat umum mengenai pelayanan publik secara umum

terutama perizinan IMB sehingga dapat dilakukan upaya perbaikan menuju kualitas pelayanan yang prima. Hal ini dapat dimulai dengan mengetahui dan mengidentifikasi kapasitas pelayanan yang diberikan. Diharapkan untuk kedepannya input ini dapat berguna dalam pengembangan pelayanan publik yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan secara umum dapat berkontribusi dalam mendukung keberhasilan pembangunan Kota Semarang.

### **1.8 Posisi Penelitian dalam Konteks PWK**

Posisi penelitian menunjukkan letak penelitian dalam konteks bidang ilmu perencanaan Wilayah dan Kota. Penelitian ini berada pada lingkup pelayanan publik yaitu pelayanan administrasi. Pelayanan IMB khususnya bertujuan untuk mendukung fungsi pemerintah dalam pengendalian pemanfaatan ruang seperti yang di amanatkan dalam Undang-Undang Penataan Ruang no. 26 tahun 2007. Pengendalian melalui sektor perizinan merupakan bagian dari proses manajemen perkotaan pada fungsi *controlling*. IMB digunakan sebagai alat kontrol oleh pemerintah dalam mengendalikan pemanfaatan ruang agar sesuai dengan rencana tata ruang yang telah ditetapkan. Penelitian ini berada pada aspek pelayanan yang diberikan pada unit layanan khususnya di Kota Semarang.



**Gambar 1.3**  
**Posisi Penelitian dalam Bidang Ilmu Perencanaan Wilayah dan Kota**  
Sumber: Analisis Penulis, 2009

### **1.9 Pendekatan, Metode dan Obyek Penelitian**

#### **1.9.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah Pendekatan Kuantitatif, dengan menggunakan pola pikir deduktif. Analisis yang dilakukan berpijak pada teori-teori yang ada yaitu mengenai penyelenggaraan pelayanan publik dengan penerapan prinsip tata pemerintahan yang baik dan aspek 3PO yang berperan dalam manajemen pelayanan IMB. Pembahasan juga ditekankan pada aspek-aspek yang berperan

dalam menentukan kualitas suatu pelayanan. Penggunaan pola pikir deduktif selalu didahului dengan hipotesis sehingga memerlukan dukungan kajian pustaka yang lengkap dan terperinci. Hal ini kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk mengetahui indikator-indikator yang akan digunakan dalam penelitian berdasarkan kajian terhadap literatur seputar pelayanan publik.

### 1.9.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif deskriptif, kualitatif komparatif, metode *Appreciative Inquiry*, *Fish Bone Diagram* dan SOAR (*Strength, Oportunity, Aspiration* dan *Result*).

#### 1. Teknik Analisis Kualitatif Deskriptif

Teknik analisis kualitatif deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2003: 54). Teknik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik pelayanan IMB di Kota Semarang berdasarkan kondisi eksisting dari aspek kebijakan, prosedur, personil dan organisasi.

#### 2. Teknik Analisis Kualitatif Komparatif

Teknik analisis komparatif digunakan untuk mengetahui pencapaian yang telah dilakukan dengan target (harapan) yang ingin diwujudkan. Selain itu teknik ini juga digunakan dalam membandingkan pencapaian-pencapaian yang telah diketahui dengan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik. Sehingga dapat dinilai apakah kapasitas pelayanan yang diberikan di Kota Semarang telah menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dalam pelaksanaannya.

#### 3. Metode *Appreciative Inquiry* (AI)

Metode ini bertujuan memberikan penilaian terhadap pencapaian. Dalam penelitian ini metode AI digunakan untuk mengidentifikasi capaian-capaian dalam pelayanan IMB di Kota Semarang. Dengan mengetahui capaian pelayanan maka dapat dinilai sejauh mana pencapaian tujuan dari penyelenggaraan pelayanan, sehingga dapat dilakukan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Elemen yang dijadikan standar dapat berupa pencapaian terhadap visi misi dan target-target yang telah ditetapkan penyelenggara layanan. *Appreciative inquiry* diharapkan akan membangun optimisme penyelenggara pelayanana untuk meningkatkan kualitas pelayanannya menjadi lebih baik berdasarkan kondisi pencapaian dimasa sekarang dan potensi yang ada.

#### 4. *Fish Bone* Analisis (*Fish Bone Diagram*)

*Fish bone diagram* atau lebih dikenal dengan diagram tulang ikan merupakan teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat

dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pelayanan. Diagram ini akan mengidentifikasi faktor tersebut berdasarkan komponen manajemen pelayanan yaitu 3PO. Setelah dilakukan identifikasi maka dirumuskan titik akupuntur yang menjadi pokok pendukung maupun penghambat dalam penyelenggaraan pelayanan. titik akupuntur faktor pendukung merupakan faktor utama yang berperan dalam menentukan keberhasilan suatu pelayanan, faktor ini juga menentukan keberhasilan peran komponen lainnya dalam kerangka 3PO. Demikian pula halnya dengan faktor penghambat, dimana titik akupuntur yang dirumuskan merupakan pokok permasalahan yang juga menyebabkan permasalahan pada komponen lainnya dalam kerangka 3PO. Disumsikan penyelesaian permasalahan pada titik ini akan memberikan implikasi penyelesaian masalah pada komponen lainnya.

#### 5. SOAR (*Strength, Oportunity, Aspiration* dan *Result*)

Analisis dengan matrik SOAR merupakan metode yang digunakan untuk mengukur kinerja penyelenggaraan pelayanan publik. Kinerja yang diukur lebih menekankan pencapaian daripada mengidentifikasi permasalahan yang ada. Matriks ini secara umum menerapkan prinsip pendekatan *Appreciative Inquiry*. Adapun yang menjadi fokus adalah penggalian kekuatan, peluang, aspirasi dan hasil yang diharapkan, bukan berfokus pada permasalahan yang membutuhkan penyelesaian. Hasil identifikasi terhadap masing masing aspek SOAR tersebut akan digunakan sebagai acuan dalam merumuskan rekomendasi bagi peningkatan kinerja pelayanan, artinya dengan kekuatan yang dimiliki serta melihat peluang yang ada dapat dirumuskan upaya yang dapat dilakukan untuk mewujudkan aspirasi dan hasil yang diharapkan.

### 1.9.3 Obyek Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian, terdiri dari objek yang nyata, abstrak, peristiwa ataupun gejala yang merupakan sumber data dan memiliki karakter tertentu dan sama (Sukandarumidi, 2004: 47). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah penyelenggara pelayanan IMB di Kota Semarang yaitu Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang yang berkoordinasi dengan Dinas Teknis yaitu Dinas Tata Kota dan Perumahan (DTKP) Kota Semarang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki sifat yang sama dari objek yang merupakan sumber data, Sampel digunakan dengan tujuan membatasi jumlah populasi namun tetap mewakili karakteristik sampel untuk membuat generalisasi hasil analisis. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling*, yang merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan tujuan dan kepentingan tertentu. Pertimbangan dalam pengambilan sampel disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian. Hal yang harus diperhatikan dalam mempergunakan teknik *Purposive Sampling* antara lain dalam hal pengambilan sampel yang harus sesuai dengan tujuan. Adapun jumlah

dan ukuran sampel tidak dipersoalkan dan unit sampel disesuaikan dengan kriteria tertentu berdasarkan tujuan (Sukandarumidi, 2004: 65).

Adapun kriteria sampel yang akan dijadikan sasaran wawancara dan identifikasi data dan informasi antara lain sebagai berikut.

**TABEL I.2**  
**KRITERIA OBJEK PENELITIAN**

No.	Kriteria Sampel	Narasumber
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang bertugas merencanakan, memimpin, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan serta mengevaluasi pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga pelayanan.</li> <li>• Pihak yang bertanggungjawab terhadap penentuan rancangan pelayanan dan implementasinya pada unit pelayanan.</li> <li>• Pihak yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan terkait dengan penyelenggaraan pelayanan di unit layanan BPPT.</li> </ul>	Kepala BPPT Kota Semarang
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam perumusan kebijakan teknis dibidang perencanaan dan evaluasi kinerja pelayanan di BPPT.</li> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam penyusunan rencana program kerja dan laporan pertanggungjawaban kinerja pelayanan BPPT.</li> </ul>	Penanggungjawab bagian Perencanaan dan Evaluasi BPPT
3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam melaksanakan pelayanan proses administrasi penerbitan perizinan dan non perizinan bidang pembangunan yang termasuk didalamnya perizinan mendirikan bangunan (IMB).</li> <li>• Pihak yang mengelola unit pelayanan perizinan dan melaksanakan penerimaan permohonan perizinan di BPPT Kota Semarang.</li> <li>• Pihak yang berkoordinasi dengan dinas teknis perizinan IMB.</li> </ul>	Penanggungjawab Bidang Perizinan Pembangunan BPPT
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan sistem informasi di BPPT Kota Semarang.</li> <li>• Pihak yang membangun dan mengembangkan jaringan sistem informasi pelayanan perizinan (IT OSS) dalam penyelenggaraan pelayanan di unit pelayanan BPPT Kota Semarang.</li> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam pemeliharaan dan pengawasan kinerja jaringan sistem informasi pelayanan perizinan di unit layanan.</li> </ul>	Penanggungjawab Bidang Teknologi dan Informasi BPPT
5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam perumusan kebijakan dibidang kepegawaian</li> <li>• Pihak yang bertanggungjawab dalam pengorganisasian pegawai dan pembagian tupoksi dalam mendukung implementasi kebijakan dan prosedur pelayanan yang telah ditetapkan.</li> <li>• Pihak yang mengelola administrasi kepegawaian dan menyajikan data dan informasi kepegawaian</li> </ul>	Penanggungjawab bagian Kepegawaian
6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang berhadapan langsung dengan pengguna layanan (masyarakat) pada unit layanan.</li> <li>• Yang termasuk dalam pegawai <i>frontliner</i> antara lain pegawai loket pelayanan, layanan <i>customer service</i>, pegawai sistem antrian, pegawai pencetakan SK, dan pegawai loket pengambilan izin.</li> </ul>	Pegawai <i>fontliner</i> unit pelayanan
7.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pihak yang bertanggungjawab terhadap teknis pemrosesan perizinan mendirikan bangunan.</li> <li>• Yang termasuk bidang teknis IMB di DTKP yaitu bidang pengawasan dan penataan bangunan, khususnya seksi penataan bangunan. Pihak yang berperan didalamnya antara lain tim pengukuran, tim pembuatan konsep IMB, dan tim perhitungan konsep retribusi.</li> </ul>	Penanggungjawab Teknis Pembuatan Izin (Dinas Teknis DTKP Kota Semarang)

Sumber: *Analisis Penulis, 2009*

## 1.10 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian yang akan dibahas dimulai dari tahap pengumpulan data, tahap pengolahan dan penyajian data serta tahapan analisis. Adapun penjelasan pada masing-masing tahapan adalah sebagai berikut.

### 1.10.1 Tahap Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data dilakukan dengan survei sekunder yang meliputi survei instansional dan telaah literatur serta survei sekunder yang meliputi kegiatan obeservasi langsung dan wawancara dengan stakeholder terkait. pengumpulan data dilakukan dengan kedua cara tersebut karena masing-masing memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing, sehingga dengan demikian diharapkan kedua metode survei tersebut dapat saling melengkapi dan mendukung untuk memperoleh hasil yang akurat. Adapun tahap pengumpulan data yang dilakukan antara lain:

#### 1. Tahap Pra survei

Adapun kegiatan yang dilakukan dalam tahap pra survei adalah:

- a. Studi literatur. Studi ini bertujuan untuk mengetahui dan mendalami teori yang akan digunakan dan menjadi dasar dalam penelitian ini. Literatur tersebut seputar pelayanan publik terkait dengan pedoman penyelenggaraan pelayanan dan prinsip-prinsip *good governance*, aliran penyampaian pelayanan, kerangka manajemen pelayanan, serta literatur seputar perizinan mendirikan bangunan (IMB) dan *best practice* pelayanan perizinan di tempat lain yang dapat dipelajari keberhasilannya. Hal ini dilakukan dengan cara membaca sumber-sumber informasi baik melalui buku, koran, jurnal, internet, makalah, artikel dan lain lain.
- b. Survei pendahuluan. Survei ini dilakukan untuk mendapatkan informasi awal dilapangan mengenai penyelenggaraan pelayanan perizinan di Kota Semarang, sehingga dapat mengenali objek penelitian sekaligus pencarian informan kunci bagi survei yang sesungguhnya.
- c. Menyusun prosposal penelitian dan mempersiapkan kelengkapan administrasi survei yaitu surat menyurat perizinan survei. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pelaksanaan survei lapangan.
- d. Mempersiapkan kelengkapan dan perangkat survei. Adapun persiapan yang dilakukan antara lain menyiapkan:
  - ❖ Perangkat survei antara lan form wawancara, form obeservasi, list kebutuhan data dan catatan lapangan.
  - ❖ Kamera digital untuk observasi kondisi eksisting unit pelayanan BPPT Kota Semarang terkait dengan kelengkapan sarana dan prasarana pendukung pada unit layanan.
  - ❖ Recorder yang digunakan untuk merekam hasil wawancara.

## 2. Tahap Survei

Kegiatan survei dilakukan dengan teknik pengumpulan data primer (survei primer) dan teknik pengumpulan data sekunder (survei sekunder).

### a. Pengumpulan Data Primer

- ❖ Observasi Lapangan. Secara umum observasi atau pengamatan lapangan dilakukan untuk memverifikasi dan memperkuat fakta yang ada. Dengan memperoleh gambaran riil di wilayah studi mengenai penyelenggaraan pelayanan IMB maka membuktikan keakuratan fakta dan fenomena yang diangkat. Observasi menggunakan instrumen berupa kamera digital dan *check list* data (catatan pengalaman) yang akan diamati. Adapun objek yang diamati antara lain kegiatan yang dilakukan pada unit pelayanan perizinan BPPT Kota Semarang, kelengkapan sarana dan parasarana serta kondisi unit layanan tersebut.
- ❖ Wawancara. Wawancara merupakan pengumpulan data informasi dengan memberikan pertanyaan kepada pihak yang dinilai dapat dijadikan sumber informasi. Wawancara akan dilakukan pada pemerintah sebagai penyelenggaraan pelayanan dalam hal ini pihak DTKP Kota Semarang dan BPPT Kota Semarang. Wawancara akan dilakukan untuk mencari informasi mengenai pencapaian-pencapaian yang telah dilakukan dalam penyelenggaraan pelayanan IMB, sehingga diperoleh gambaran mengenai kapasitas pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan IMB. Instrumen yang digunakan dalam wawancara adalah form wawancara dan catatan wawancara.

### b. Pengumpulan Data Sekunder

- ❖ Survei Instansional. Survei instansional yang akan dilakukan dengan pengumpulan data instansi dan wawancara instansi. Adapun instansi yang akan menjadi sasaran survei antara lain instansi yang terlibat langsung dalam perizinan IMB yaitu BPPT Kota Semarang dan Dinas Tata Kota dan Permukiman (DTKP) Kota Semarang yang menjadi lembaga pelayanan perizinan dan non-perizinan bagi masyarakat Kota Semarang dan dinas teknis perizinan IMB. Survei ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai penyelenggaraan pelayanan perizinan mendirikan bangunan yang diberikan di Kota Semarang.
- ❖ Studi Literatur (dokumen). Studi literatur dilakukan pada dokumen-dokumen yang memuat kajian pelayanan IMB, seperti peraturan daerah, Undang-undang, Permen PAN, Rencana Tata Ruang, dan literatur lain yang relevan dengan bahasan IMB. Selain itu juga dokumen yang dikeluarkan oleh lembaga terkait seperti rencana strategis (renstra) BPPT Kota Semarang dan laporan pertanggung jawaban kinerja SKPD. Dokumen yang akan ditelaah erat kaitanya dengan aspek pembahasan dalam

manajemen penyelenggaraan pelayanan IMB yaitu aspek kebijakan, prosedur, personil dan organisasi. Literatur ini akan menjadi informasi yang digunakan dalam analisis dan identifikasi kualitas pelayanan yang diharapkan bagi keluaran studi ini.

Untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan pengumpulan data dan informasi dalam survei lapangan maka disusun *list* kebutuhan data. *List* kebutuhan data memuat data yang akan digunakan, metode pengumpulan data dan sumber data. Penjabarannya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut (**Lihat Tabel I.3**).

### 1.10.2 Tahap Pengolahan dan Penyajian Data

Setelah data-data yang diperlukan sudah didapatkan, maka langkah selanjutnya adalah pengolahan dan penyajian data. Adapun tahapan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. *Editing*

Kegiatan editing ini merupakan langkah pertama yang harus dilakukan dalam mengolah data. Kegiatan ini dilakukan untuk mengecek kembali data form wawancara yang telah dikumpulkan, yaitu mengecek mengenai kelengkapan pengisian ataupun kejelasan dari penulisannya, apabila terdapat lembar wawancara yang jawabannya tidak jelas penulisannya ataupun ada butir pertanyaan yang belum terisi maka pengumpul data yang bersangkutan diminta untuk memperjelas atau melengkapinya.

#### 2. *Pengkodean Data*

Pengkodean data ini dilakukan terutama untuk mengolah data hasil wawancara. Pengkodean dilakukan untuk memudahkan pencarian informasi pada hasil wawancara. Adapun bentuk pengkodean yang dilakukan memiliki pola sebagai berikut.

a...../b...../c...../d.....

Keterangan :

Bagian a : digunakan untuk menunjukkan kategori informasi yang terdiri dari:

MKN : Mekanisme/Prosedur pelayanan

STR : Strategi dan pencapaian pelayanan

SDM : Kompetensi SDM/ personil di BPPT Kota Semarang

TRG : Target yang ingin dicapai

SOS : Upaya sosialisasi dan penjangkaran aspirasi

TTR : Pengaruh terhadap penataan ruang kota Semarang.

**TABEL I.3**  
**DATA YANG DIGUNAKAN**

No.	Sasaran	Data yang Digunakan	Manfaat	Metode Pengumpulan	Bentuk Data	Tahun Data	Sumber Data
1.	Analisis kesenjangan dalam penyelenggaraan pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visi dan misi BPPT Kota Semarang</li> <li>• Program kerja dan rencana strategis penyelenggaraan pelayanan perizinan di BPPT</li> <li>• Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan program BPPT Kota Semarang</li> <li>• Pencapaian-pencapaian yang telah diperoleh BPPT Kota Semarang.</li> </ul>	Membandingkan implementasi pelaksanaan program dengan target pencapaian yang diharapkan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survei Sekunder (data instansi)</li> <li>• Wawancara instansi</li> <li>• Telaah Dokumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deskripsi</li> <li>• Table</li> </ul>	Terbaru	BPPT Kota Semarang
2.	Analisis Permasalahan yang menjadi prioritas perbaikan dalam komponen manajemen pelayanan (3PO)	<p><b>POLICY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebijakan yang mengatur terkait dengan aspek prosedur, personil dan organisasi.</li> <li>• Upaya peningkatan kualitas pelayanan</li> </ul> <p><b>PROSEDUR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mekanisme pelayanan administrasi perizinan di BPPT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengetahui potensi dan kendala dalam komponen 3PO</li> <li>• Mengetahui upaya-upaya dan pencapaian BPPT dalam pelayanan</li> <li>• Mengetahui kendala yang menghambat keberhasilan pelayanan dari aspek 3PO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survei Sekunder (data instansi)</li> <li>• Wawancara instansi</li> <li>• Telaah Dokumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deskripsi</li> <li>• Tabel</li> <li>• Chart</li> <li>• Data sekunder</li> </ul>	Terbaru	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BPPT Kota Semarang</li> <li>• DTKP</li> </ul>
3.	Analisis penerapan prinsip <i>Good Governance</i> dalam penyelenggaraan pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mekanisme pemrosesan teknis IMB di DTKP</li> <li>• Kesesuaian/ konsistensi pelaksanaan prosedur</li> <li>• Upaya sosialisasi dan penjangkaran aspirasi di unit layanan</li> <li>• Kegiatan/aktivitas di unit layanan</li> </ul>					
4.	Analisis faktor pendukung keberhasilan dalam manajemen pelayanan berdasarkan komponen 3PO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kondisi sarana dan prasarana penunjang di unit layanan BPPT Kota Semarang</li> </ul> <p><b>PERSONIL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Program/ upaya peningkatan kapasitas SDM</li> <li>• Kriteria SDM BPPT Kota Semarang</li> <li>• Data personil yang berperan dalam proses penerbitan IMB</li> <li>• Upaya memotivasi pegawai</li> </ul> <p><b>ORGANISASI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Struktur organisasi BPPT</li> <li>• Penjabaran tupoksi masing-masing bagian pada SOTK BPPT khususnya dalam penerbitan IMB</li> </ul>					

Sumber: *Analisis Penulis, 2009*

- Bagian b : digunakan untuk menunjukkan nomor responden  
 Bagian c : digunakan untuk menunjukkan paragraf dalam narasi hasil wawancara  
 Bagian d : digunakan untuk menunjukkan baris dalam paragraf

Contoh pengkodean:

STR/NR-11/ P.2/B.2

Artinya informasi berada dalam kategori strategi pelayanan (STR), merupakan hasil wawancara responden yang ke-11 (NR-11), berada pada paragraf ke 2 (P.2) dan baris ke 2 (B.2) dalam narasi wawancara.

### 3. *Reduksi Data*

Langkah selanjutnya adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstrakan, mengubah data yang tertulis di sebuah catatan. Dilakukan apabila dalam pengkodean muncul jawaban-jawaban yang sangat menyimpang dan berbeda dengan jawaban-jawaban lain dan jumlahnya sangat sedikit sehingga hanya akan mengacak pola utama yang telah disusun. Dengan adanya reduksi data, maka akan dilakukan pembuangan data yaitu data-data dengan sifat seperti itu tidak digunakan dalam proses analisis. Reduksi data akan terus berlangsung selama proses analisis.

### 4. *Penyajian Data*

Penyajian data ini dilakukan untuk mempermudah pembacaan data, mempermudah analisis dan penarikan kesimpulan. Langkah ini dilakukan dengan cara memvisualisasikan data dalam bentuk yang mudah dimengerti. Bentuk-bentuk penyajian data yang akan dilakukan dalam penelitian ini antara lain Deskripsi, Peta, Tabel, dan Gambar (dokumen foto),

### 5. *Analisis Data*

Tahap terakhir adalah analisis data, tahap ini mengubah data mentah menjadi informasi sehingga dapat digunakan sebagai bahan dalam analisis.

## 1.10.3 Tahap Analisis

Tahapan analisis menggambarkan alur yang dilakukan pada bagian analisis. Tahapan ini disusun secara sistematis dan saling terkait satu sama lain antar analisis. Tahapan analisis mengacu pada sasaran yang telah dirumuskan. Adapun analisis-analisis yang akan dilakukan dijabarkan sebagai berikut:

### 1. *Analisis kesenjangan dalam penyelenggaraan pelayanan IMB di Kota Semarang*

Tahapan analisis ini secara rinci menjabarkan pencapaian pelayanan yang dilakukan BPPT Kota Semarang saat ini, hal ini dilihat dari kondisi ketercapaian *output* dan *outcome*. Ketercapaian

*output* dilihat dari pelaksanaan program kerja yang telah disusun dalam rencana strategis penyelenggaraan pelayanan, apakah program kerja yang telah disusun telah menghasilkan *output* yang diharapkan. Adapun ketercapaian *outcome* lebih fokus untuk mengintervensi pada pencapaian target dan visi misi pelayanan. Apakah pelaksanaan program kerja yang dilakukan telah berkontribusi dalam mendukung pencapaian target dan visi misi pelayanan, serta apa saja hal yang menjadi kendala dalam pencapaian tersebut. Dengan demikian hasil yang diharapkan dari analisis ini adalah bagaimana kesenjangan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan dan bagaimana bentuknya.

2. *Analisis permasalahan (faktor penghambat) yang menjadi prioritas perbaikan dalam komponen manajemen pelayanan (3PO).*

Analisis ini difokuskan pada penggalan masalah dalam pengembangan komponen 3PO. Berdasarkan analisis kesenjangan yang telah dilakukan sebelumnya maka dirumuskan bentuk-bentuk kesenjangan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan. Kesenjangan tersebut dijabarkan menjadi penggalan permasalahan-permasalahan pada masing-masing komponen 3PO. Pada akhirnya masing-masing komponen akan ditemukan faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam mendukung keberhasilan pelayanan. Untuk penggambaran secara visual, berbagai faktor penghambat yang ada distrukturkan dalam diagram tulang ikan (*fish bone diagram*), sehingga dapat memudahkan perumusan inti permasalahan yang menjadi titik akupuntur penyebab ketidakberhasilan pelayanan. Diharapkan nantinya upaya perbaikan pada titik akupuntur permasalahan ini akan berdampak pada perbaikan komponen manajemen lainnya dalam kerangka manajemen pelayanan publik.

3. *Analisis upaya penerapan prinsip-prinsip good governance dalam penyelenggaraan pelayanan IMB di Kota Semarang*

Tidak hanya berfokus pada permasalahan yang dihadapi di unit pelayanan, analisis yang dilakukan juga berusaha melihat pencapaian-pencapaian terbaik yang telah dilakukan BPPT Kota Semarang. Hal ini sesuai dengan semangat *appreciative inquiry* yang melandasi penelitian ini. Prinsip *Good Governance* merupakan harapan yang ingin dibangun dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut akan menjadi tolak ukur perwujudan pelayanan prima. Beberapa prinsip yang dinilai akan mewakili perwujudan *Good Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan antara lain prinsip akuntabilitas, transparansi, partisipasi, ketanggapan dan profesionalisme. Dalam analisis ini akan dilihat bentuk-bentuk upaya yang dilakukan masing-masing komponen manajemen pelayanan yaitu 3PO untuk menerapkan kelima prinsip tersebut. Dengan demikian akan terlihat seberapa besar upaya yang dilakukan pihak penyelenggara pelayanan dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance*.

4. *Analisis faktor-faktor pendukung keberhasilan manajemen pelayanan IMB di Kota Semarang*

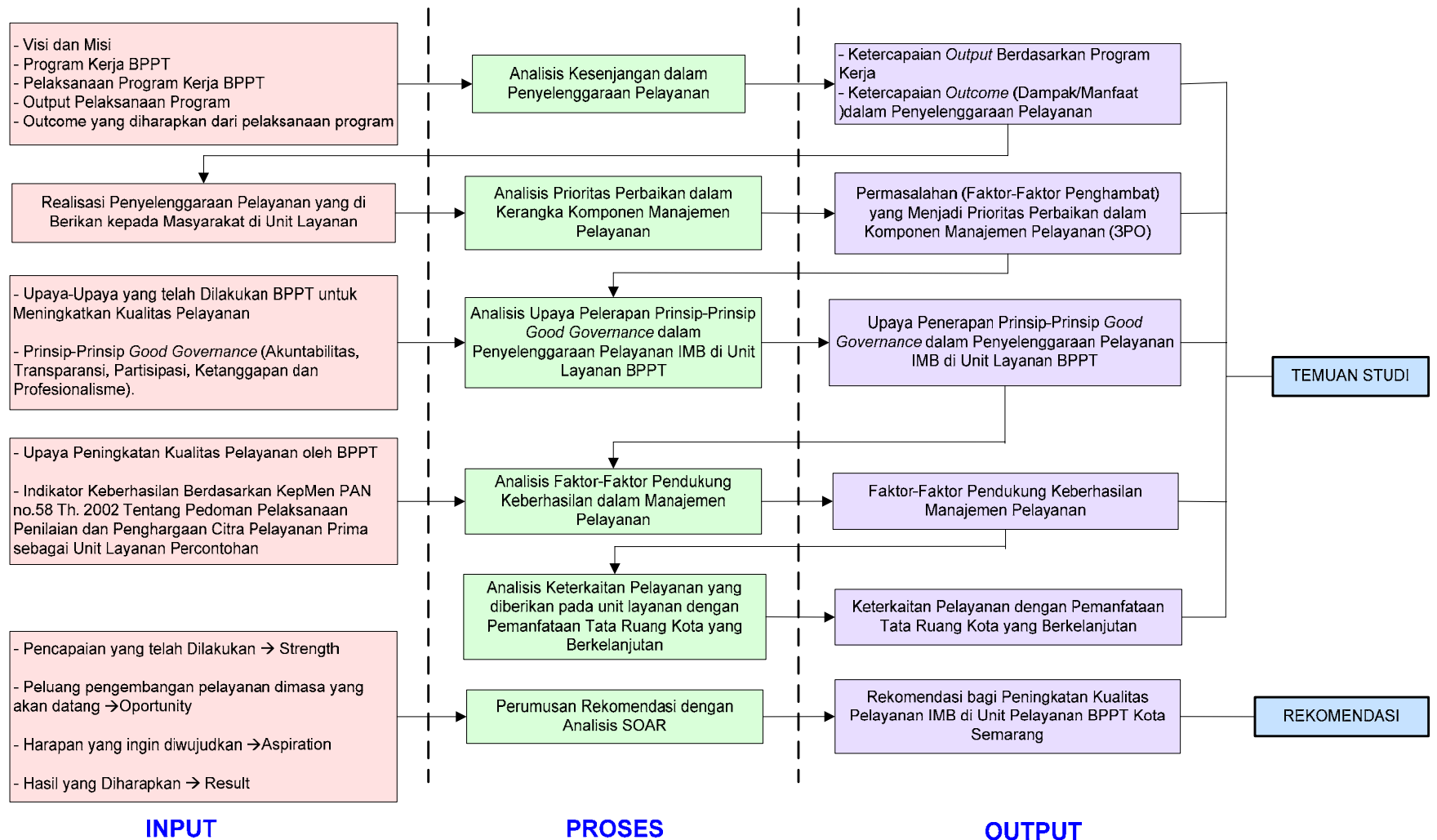
Analisis ini akan menjabarkan faktor apa saja yang menjadi pendukung keberhasilan pelayanan yang dilakukan pada unit layanan BPPT Kota Semarang. Dalam penyelenggaraan pelayanan pada unit layanan terdapat suatu pedoman yang harus dilakukan sebagai langkah untuk meningkatkan pelayanannya, sehingga nantinya unit layanan yang memberikan pelayanan yang baik akan memperoleh penghargaan citra sebagai unit layanan percontohan bagi unit pelayanan lainnya. Pedoman tersebut seperti yang tertuang dalam KepMen PAN No. 28 Th. 2002. Analisis ini akan mencoba menilai capaian yang dilakukan unit pelayanan BPPT Kota Semarang dengan menggunakan variabel penilaian berdasarkan pedoman tersebut. Adapun *output* yang diharapkan dari analisis ini adalah teridentifikasinya faktor-faktor pendukung keberhasilan pelayanan perizinan IMB pada unit layanan di Kota Semarang. *Output* ini juga diperoleh berdasarkan analisis yang dilakukan sebelumnya, terkait dengan upaya yang dilakukan dalam menerapkan prinsip *Good Governance*. Faktor-faktor tersebut akan dijabarkan berdasarkan masing-masing komponen 3PO. Seperti yang dilakukan pada faktor-faktor penghambat sebelumnya, analisis ini juga akan menggunakan diagram tulang ikan sebagai *tools* untuk merumuskan titik akupuntur pendukung keberhasilan pelayanan. Dimana faktor tersebut merupakan faktor yang berkontribusi besar bagi keberhasilan pelayanan.

5. *Analisis keterkaitan pelayanan pada unit layanan terhadap pemanfaatan ruang kota yang berkelanjutan.*

Analisis ini menekankan pemahaman pelayanan publik dalam konteks perencanaan wilayah dan kota. Sebagai bentuk pengendalian tata ruang, aspek perizinan memegang peranan yang sangat penting sehingga keberhasilan pelayanan pada unit layanan secara tidak langsung akan memberikan dampak bagi upaya pengendalian pemanfaatan ruang oleh pemerintah kota. Analisis ini secara jelas akan memaparkan bentuk-bentuk pengaruh yang akan ditimbulkan dalam berbagai aspek dengan adanya upaya perwujudan pelayanan prima pada unit pelayanan perizinan.

6. *Perumusan rekomendasi bagi peningkatan kualitas manajemen pelayanan dengan matriks SOAR*

Sebagai langkah merumuskan rekomendasi dilakukan identifikasi terhadap aspek SOAR yaitu *strength, oportunitiy, aspiration* dan *result*. Jadi, berdasarkan kekuatan yang dimiliki pada masa sekarang ini dan berdasarkan peluang yang dapat dikembangkan dimasa yang akan datang dengan semangat mendukung terwujudnya aspirasi dan hasil yang diharapkan dapat dirumuskan suatu tindakan perbaikan dalam upaya peningkatan pelayanan yang berkelanjutan (*Continue Prossess Improvement*). Dengan demikian hasil yang diharapkan dari analisis ini adalah rekomendasi bagi upaya peningkatan pelayanan dimasa yang akan datang.



**Gambar 1.4**  
**Kerangka Analisis**  
 Sumber: *Analisis Penulis, 2009*

### 1.11 Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam laporan ini antara lain berisi lima bab. Bab pendahuluan memberikan gambaran latar belakang dan permasalahan sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan, bagaimana sektor pelayanan publik dalam hal ini perizinan IMB memegang peranan penting dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan. Tujuan dan sasaran yang ingin diketahui dengan penelitian ini adalah untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas pelayanan IMB di Kota Semarang antara lain capaian dalam penyelenggaraan pelayanan dan kendala yang dihadapi. Untuk mencapai tujuan tersebut maka akan distrukturkan alur pemikiran penelitian dalam kerangka pemikiran studi. Bab ini juga akan diberikan gambaran pelaksanaan penelitian ini dari tahapan pengumpulan dan pengolahan data sampai tahapan analisis hingga menghasilkan temuan studi.

Bab II yang berjudul Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Governance* Dalam Rangka Mewujudkan Manajemen Pelayanan Publik yang Berkualitas. Bab ini menjelaskan secara mendalam literatur mengenai dinamika pelayanan publik, terkait dengan urgensinya, pedoman pelaksanaan, permasalahan umum dalam penyelenggaraannya, komponen manajemen serta alur penyampaian pelayanan. Selain itu juga menerangkan prinsip-prinsip *good governance* yang menjadi semangat dalam penyelenggaraan pelayanan. Dengan demikian akan diperoleh informasi mengenai kondisi ideal dalam manajemen penyelenggaraan pelayanan publik.

Bab III yang berjudul Karakteristik Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) pada Unit Layanan BPPT Kota Semarang mengkaji potensi dan kendala dalam penyelenggaraan pelayanan IMB di unit pelayanan BPPT Kota Semarang. Potensi dan kendala dibahas dalam kerangka manajemen pelayanan yaitu policy, prosedur, personil dan organisasi. Selanjutnya tahapan analisis dibahas pada bab IV. Bab ini memaparkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini. Analisis yang dilakukan antara lain analisis kesenjangan, analisis permasalahan dalam komponen manajemen pelayanan, analisis penerapan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pelayanan dan analisis faktor pendukung keberhasilan pelayanan. Kesemua analisis ini akan menghasilkan temuan studi yang menggambarkan kualitas pelayanan yang diberikan di unit pelayanan BPPT Kota Semarang. sehingga hal tersebut kemudian menjadi acuan dalam perumusan rekomendasi. Rekomendasi diberikan bagi penyelenggara pelayanan (pihak BPPT Kota Semarang), masyarakat sebagai pengguna layanan dan rekomendasi bagi studi lanjut.