

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada akhir tahun 2009 kemarin, Pemerintah Kota Yogyakarta berhasil meraih *Investment Award* 2009 peringkat I sebagai kota terbaik bagi penanaman modal tahun 2009 dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) yang bekerja sama dengan Komite Pemantau Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) yang telah mengevaluasi terhadap kinerja pelayanan pemerintah kota di bidang perizinan. Dalam hal ini, Walikota Jogjakarta, Herry Zudianto, mengatakan bahwa *Invesment Award* 2009 ini merupakan suatu evaluasi terhadap kinerja pelayanan pemkot di bidang perizinan. Herry juga menyatakan bahwa ke depan, untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya pada para investor, pemkot Jogjakarta akan menggunakan standar pelayanan perizinan berdasarkan ISO 2010. Sementara itu, Kepala Dinas Perizinan, Heri Karyawan, mengatakan bahwa ada beberapa kriteria penilaian yang dilakukan dalam kaitannya dengan perolehan penghargaan tersebut, yakni meliputi: aspek kelembagaan kewenangan/urusan instansi pelayanan penanaman modal, aspek prosedur pelayanan, evaluasi kinerja pelayanan perizinan, aspek sistem informasi pelayanan perizinan dan penanaman modal, serta inovasi dan capaian pelayanan penanaman modal daerah (<http://www.jogjakota.go.id/index/extra.detail/2772/kota-jogja-raih-investment-award-2009.html>).

Prestasi Pemerintah Kota Yogyakarta yang gemilang itu dicapai setelah kurang lebih sejak 2 tahun yang lalu telah melakukan penataan kembali organisasi perangkat daerahnya. Salah satu hasil dari restrukturisasi organisasi pelayanan publik itu ialah dibentuknya Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta. Pembentukan Dinas baru ini menunjukkan sikap Pemerintah Kota Yogyakarta yang “memberontak” terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat. Pemerintah Kota Yogyakarta membentuk instansi itu dengan wadah “Dinas”, suatu satuan kerja perangkat daerah yang lebih tinggi daripada “Badan” atau “Kantor”. “Dinas” Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta berarti bertentangan dengan aturan dalam Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat

Daerah, Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tatakerja Unit Pelayanan Perijinan Terpadu di Daerah yang menandakan bahwa instansi yang melaksanakan fungsi pelayanan publik diwadahi dalam bentuk “Kantor” atau “Badan”. Namun dengan “keberanian” berinovasinya, Pemerintah Kota Yogyakarta justru dapat menggapai kesuksesan.

B. Rumusan Masalah

Masalah yang diangkat dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Pada penelitian tahap pertama: Bagaimanakah pola pembentukan dan orientasi struktur organisasi yang memberikan pelayanan perizinan bidang investasi Pemerintah Kota Yogyakarta?

Pada penelitian tahap kedua: Bagaimanakah penerapan kebijakan struktur organisasi Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta? Bagaimanakah kualitas pelayanan publik organisasi dinas yang mengurus masalah perizinan tersebut? Apakah ada pengaruh penerapan struktur organisasi tersebut terhadap kualitas pelayanannya?

C. Kajian Pustaka

Apa yang dimaksud dengan struktur organisasi? Menurut Leach, Stewart, dan Waish dalam *The Changing Organization and Management of Local Government* (1994: 52), struktur dari sebuah organisasi adalah pola aturan, posisi, dan peran yang memberikan arah dan koherensi pada strategi dan proses organisasi, dan secara tipikal digambarkan dalam diagram organisasi, deskripsi pekerjaan dan pola-pola kewenangan (*the structure of an organization is the pattern of rules, positions, and roles that give shape and coherence to its strategy and process, and is typically described in organization charts, job descriptions and patterns of authority*).

Untuk menyesuaikan dengan perubahan lingkungan dan mencapai efektivitas organisasi, struktur organisasi dapat dirubah melalui redesain organisasi. Menurut Jones (1995:13), struktur organisasi dapat dikelola dan dirubah melalui proses desain organisasi (*organizational structure can be managed and changed through the process*

of organizational design). Lebih jauh, menurut Jones (1995:14), desain organisasi adalah proses dalam mana manajer menyeleksi dan mengelola aspek-aspek dari struktur organisasi sedemikian rupa sehingga organisasi dapat mengontrol kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Desain organisasi menyangkut tentang apa dan mengapa berbagai cara dipilih. Desain organisasi adalah pekerjaan yang membutuhkan manajer untuk melakukan sesuatu untuk membuat keseimbangan antara tekanan eksternal dari lingkungan organisasi dan tekanan internal dari semisal pilihan teknologi yang digunakan. Dengan mencapai keseimbangan yang pas, maka akan sangat membantu organisasi agar dapat melangsungkan kehidupannya jauh ke depan (*organizational design is the process by which managers select and manage aspects of structure so that an organization can control the activities necessary to achieve its goals. Organizational design is about how and why various means are chosen. It is a task that requires managers to strike a balance between external pressures from the organization's environment and internal pressures from, for example, its choice of technology. Achieving the proper balance helps to ensure that the organization will survive in the long run*).

Pemerintah lokal di banyak negara di Eropa, di Amerika Utara, di Amerika Selatan, di Afrika, dan di Asia telah melakukan reformasi birokrasi pemerintahannya pada dua dekade terakhir. Reformasi organisasi publik ini antara lain meliputi aspek-aspek kelembagaan atau struktur organisasi, kultur organisasi, keuangan organisasi, dan sumberdaya manusia dalam organisasi.

Proses redesain organisasi publik itu sesungguhnya menyangkut masalah kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah lokal. Proses reformasi organisasi pemerintahan lokal itu dapat dipetakan sebagai berikut. Pertama, proses reformasi organisasi pemerintah lokal di mana pihak pemerintah lokal telah siap melakukannya dan pihak pemerintah pusat juga telah siap mendorongnya. Kedua, proses reformasi organisasi pemerintah lokal di mana pihak pemerintah pusat telah siap mendorongnya tetapi pihak pemerintah lokal tidak siap melakukannya. Dan ketiga, proses reformasi organisasi pemerintah lokal di mana pihak pemerintah lokal telah siap melakukannya tetapi pihak pemerintah pusat tidak siap mendorongnya.

Sebagaimana telah dikaji oleh para peneliti, pola pertama dalam proses perubahan organisasi publik itu terjadi terutama di banyak negara di Eropa dan Amerika Utara. M. Chrisholm (2000a, 2000b) telah melakukan studi tentang restrukturisasi organisasi pemerintah lokal di Inggris yang menunjukkan adanya kecenderungan itu. Di Amerika Serikat, reformasi birokrasi bermula dari David Osborne dan Ted Gaebler (1992) yang menyuntikkan ide-ide tentang otoritas yang harus didesentralisasikan dari jenjang organisasi pemerintahan tingkat atas kepada jenjang organisasi pemerintahan tingkat bawah. R. Oakerson (2006) telah melakukan studi tentang restrukturisasi organisasi pemerintah lokal di Amerika Serikat di mana ia melihat adanya dorongan kepada pemerintah-pemerintah lokal untuk secara intensif melakukan perubahan birokrasinya.

Kedua, proses reformasi organisasi pemerintah lokal di mana pihak pemerintah pusat telah siap mendorongnya tetapi pihak pemerintah lokal tidak siap melakukannya. Hal ini terjadi, misalnya di Mexico. Sebagaimana ditunjukkan dengan hasil penelitian Edmonds-Poli (2006), Presiden Vicente Fox yang mulai berkuasa sejak tahun 2000 adalah seorang pemimpin yang sangat getol mengkampanyekan pentingnya desentralisasi. Sebagai agenda terpentingnya, Fox telah mentransfer kekuasaan dan sumberdaya kepada level organisasi pemerintahan di tingkat lokal. Namun sebaliknya, pemerintah-pemerintah di tingkat lokal (*state and municipalities*) tidak memiliki kemampuan untuk menerapkan otoritas independen tersebut.

Dan ketiga, proses reformasi organisasi pemerintah lokal di mana pihak pemerintah lokal telah siap melakukannya tetapi pihak pemerintah pusat justru tidak siap mendorongnya. Situasi yang mirip terjadi, misalnya, di Uganda, Afrika (Manyak and Katono, 2010). Di Uganda, sejak akhir dekade 1990-an, sebenarnya telah mulai muncul demokrasi melalui pemilihan umum langsung yang transparan di tingkat pusat dan di tingkat daerah pasca jatuhnya rezim dispotik dan otoritarian. Namun demikian, di negara ini, sistem multipartai yang ada lebih banyak diwarnai oleh intrik dan konflik politik. Kondisi ini berimbas pada pemerintahan lokal. Banyak pemerintahan lokal yang akan menerapkan desentralisasi yang ternyata mendapatkan rintangan dari kepentingan politik lokal dan pusat. Kondisi demikian itu diungkapkan sebagai “Presiden membunuh bayinya sendiri.” Desentralisasi politik telah didukung oleh para akademisi dan komunitas

internasional. Desentralisasi ini dilakukan dalam kerangka memperbaiki pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat lokal. Dengan desentralisasi, pemerintah lokal semakin responsif terhadap harapan-harapan masyarakat. Kondisi ini dijadikan sebagai justifikasi bagi terbentuknya 80-an distrik-distrik baru di negara itu hingga tahun 2009. Namun demikian, masalahnya adalah bahwa pemerintah lokal itu digunakan oleh para politisi untuk menggalang kekuatan politiknya. Presiden sendiri bahkan kaget dengan perkembangan baru terbentuknya distrik-distrik tersebut. Para pejabat dan politisi pemerintah pusat juga tidak senang dengan para pejabat yang terpilih di tingkat lokal itu. Alhasil, resentralisasi kekuasaan pembuatan keputusan tak terelakkan.

Di Indonesia, walaupun kebijakan desentralisasi sesungguhnya telah dilakukan sejak tahun 1995, dalam kenyataannya pemerintah pusat masih tetap lebih dominan memegang kewenangan. King (1998), dalam penelitiannya tentang organisasi pendidikan di Indonesia, melaporkan bahwa sejauh ini desentralisasi dalam bentuk devolusi (di mana pemerintah pusat menyerahkan kekuasaan kepada para pembuat keputusan di tingkat lokal) amat kecil dilakukan. Tetapi dalam bentuk dekonsentrasi (di mana pemerintah pusat menempatkan para pegawainya di tingkat daerah) dan delegasi otoritas (di mana pemerintah pusat mendelegasikan kekuasaannya kepada para pegawainya di tingkat daerah) amat besar dilakukan. Oleh karena itu, King menyebut masalah desentralisasi di Indonesia sebagai “perjuangan” (*struggle*) bagi daerah untuk merebutnya.

Setelah era reformasi dilakukan di Indonesia, kondisi yang sama tidak banyak berubah. Dalam realitas empiris pemerintah pusat nampaknya masih enggan untuk memberikan kebebasan sepenuhnya kepada daerah. Masalah “devolusi” atau penyerahan kekuasaan kepada daerah ini adalah sesuatu yang masih sulit bagi pemerintah pusat. “Tentu saja tidak mudah bagi pemerintah di Jakarta untuk merelakan kekuasaan tersebut untuk dibagi-bagi” (Rasyid, Gaffar, dan Syaukani, 2002: viii). Pola tarik-menarik kewenangan ini sebenarnya merupakan kompleksitas persoalan otonomi daerah di Indonesia (Karim, 2003).

Kristiansen et.al (2008), melalui penelitiannya terhadap 6 pemerintah lokal, menemukan bahwa sistem-sistem nasional dan tradisi politik dan birokrasi di Indonesia sangat mempengaruhi bagi terjadinya korupsi dan ketidaktransparan pengelolaan

keuangan daerah. Hal ini membuktikan bahwa di era otonomi dan desentralisasi kini ternyata pengaruh dari pemerintah pusat terhadap pemerintah daerah masih dominan dan hal ini justru berdampak negatif.

Dari segi kajian organisasi, menurut Mintzberg (1979), prosedur *top-down* dalam pembentukan unit-unit organisasi (*unit grouping*) dilakukan apabila bermula dari kebutuhan-kebutuhan umum (misi atau tujuan organisasi yang hendak dicapai) ke pekerjaan-pekerjaan spesifik. Lebih jauh menurut Mintzberg (1979:288-291), semakin besar kontrol kekuatan dari luar organisasi, maka semakin terformalisasi struktur organisasi itu dan semakin tersentralisasi atau terkonsentrasi kekuasaan pembuatan keputusan organisasinya. Kondisi seperti itu pada akhirnya akan membentuk organisasi birokratik, yakni suatu organisasi di mana kekuasaan terkonsentrasi pada pemimpin, prosedur membelenggu pegawai - sehingga ia tidak dapat mengembangkan kreativitasnya, proses pekerjaan yang terstandarisasi secara rigid - sehingga pekerja tidak mampu berinovasi, komunikasi yang formal, dan pelaporan yang teregulasi secara ketat. Organisasi yang demikian ini memiliki daya adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang rendah.

Proses redesain organisasi publik itu juga menyangkut masalah orientasi organisasi publik. Orientasi organisasi publik hasil reformasi birokrasi era sekarang dapat dipilah menjadi dua, yakni: pertama, organisasi pemerintahan yang berorientasi pada pasar; dan kedua, organisasi pemerintahan yang berorientasi pada kolaborasi dengan warga dalam rangka memecahkan masalah-masalah yang disepakati bersama.

Sebagaimana hasil kajian dan penelitian yang ada, organisasi pemerintahan hasil reformasi birokrasi itu kebanyakan diorientasikan pada pasar. Sejak awal dekade 1970-an, J.R. Galbraith (dikutip dalam Miftah Thoha, 1988:207-8) telah menekankan pentingnya merancang struktur organisasi dengan mendasarkan diri pada strategi organisasi sebagai respon terhadap kepentingan pelanggannya. Dalam konteks perancangan organisasi ini, Galbraith menekankan pada tiga aspek organisasi, yakni strategi, ragam pengorganisasian, dan integrasi orang-orang. Dalam merancang aspek strategi, hal yang harus diperhatikan adalah “domain”, yakni meliputi jenis produk dan pelayanan yang akan dihasilkan atau diberikan, jenis pelanggan yang akan dilayani, macam teknologi

atau tata cara yang akan dipergunakan dan lokasi kerja yang akan dipergunakan. Keputusan tentang ragam pengorganisasian meliputi antara lain bagaimana membagi tugas keseluruhan organisasi secara habis ke dalam sub-sub tugas yang akan dibebankan kepada masing-masing orang dan satuan kerja dan bagaimana mengkoordinasikan pengelompokan tugas-tugas tersebut sehingga tercapai keselarasan organisasi. Pembagian tugas dapat dilakukan dengan membaginya ke dalam masing-masing fungsi yang sama, atau ke dalam masing-masing hasil yang sama, atau kombinasi dari keduanya. Perencanaan tentang integrasi orang-orang dalam suatu organisasi harus dimulai dari proses memilih atau mengangkat pegawai dan melatihnya, termasuk di dalamnya sistem gaji dan penghargaannya. Ketiga aspek tersebut saling menyelaraskan.

Pada awal dekade 1990-an, David Osborne dan Ted Gaebler (1992) mengetengahkan konsep pemerintahan wirausaha (*“entrepreneurial government”*), yang berfokus pada hasil, di mana masyarakat harus dipandang sebagai pelanggan (*customers*) yang diberdayakan dengan cara menjadi berhak memilih di antara beragam pelayanan yang disediakan, yang antara lain meliputi sekolah, rencana kesehatan, dan pilihan perumahan. Birokrasi sektor publik Amerika, menurut Osborne dan Gaebler, sejauh ini tidak dapat lagi mengapresiasi sistem pemerintahan (*governance*) di era abad informasi post-industrial sekarang ini. Oleh karena itulah, untuk menemukan kembali peran pemerintah dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat akan pelayanan – dan harapan akan meningkatnya kualitas, pilihan, dan efisiensi - maka pemerintah mesti merubah cara memberi pelayanan dari model birokratik menjadi *entrepreneurial* yang dicirikan dengan fleksibilitas dan kreativitas sebagaimana usaha-usaha untuk memperbaiki sistem insentif sektor publik.

Henry C. Lucas JR. menawarkan organisasi bentuk *“T-Form Organization”* (1996; dikutip dalam Miftah Thoha, 2003:164). Lucas menyatakan bahwa agar organisasi dapat lebih responsif terhadap perubahan, maka struktur organisasinya bukan lagi berupa *“struktur fisik”* (*physical structure*) tetapi berupa *“struktur logis”* (*logical structure*). Struktur organisasi disusun bukan lagi didasarkan pada *division of labor* akan tetapi didasarkan pada kebutuhan *customers* dan perubahan pasar (*market*).

Di Inggris, M. Chrisholm (2000a, 2000b) melihat bahwa restrukturisasi pemerintah lokal di Inggris juga diarahkan pada “swastanisasi”. Menurut Valler, Wood, and North (2000), sejak 1980-an di Inggris restrukturisasi pemerintahan lokal secara analitis harus dikaitkan dengan representasi kepentingan bisnis pada tingkat lokal.

Di Canada, Brunet-Jailly (2003) menemukan bahwa kerjasama *inter-municipalities* membawa manfaat ekonomi yang sangat besar bagi pemerintah-pemerintah lokal. Brunet-Jailly dengan begitu juga melihat bahwa model swastanisasi pemerintah lokal dalam kerangka restrukturisasi sangatlah bermanfaat.

Di Australia, B. Dollery & L. Crase (2004, 2005) mengkaji secara kritis restrukturisasi organisasi pemerintah lokal yang sejauh ini telah diorientasikan pada integrasi terhadap pasar bebas demi mencapai efisiensi dalam pelayanan publik. Namun demikian, pada akhirnya Dollery dan Crase tetap mengakui pentingnya mengorientasikan organisasi pemerintah lokal pada cara-cara swasta dalam proses restrukturisasi organisasi pemerintah lokal itu.

Di New Zealand, studi tentang restrukturisasi organisasi pemerintah lokal juga telah dilakukan (McKinlay Douglas Limited, 2006). Dalam hal ini, mereka mengkaji mengenai restrukturisasi organisasi pemerintah lokal di New Zealand yang kemudian menyarankan pentingnya swastanisasi dan efisiensi.

Sementara itu di negara-negara berkembang, studi-studi empiris tentang restrukturisasi organisasi pemerintah daerah juga telah dilakukan. Dalam hal ini, reformasi organisasi pemerintahan lokal diarahkan bagi peran organisasi swasta dan institusi-institusi nonpemerintahan untuk mengambil alih fungsi-fungsi pemerintahan sebanyak mungkin (Dwarika Nath Dhungel, 1996).

Menurut Desai and Imrie (1998), gelombang reformasi sektor publik, termasuk pada level pemerintahan lokal, telah melanda negara-negara maju maupun negara-negara berkembang. Gelombang ini memunculkan apa yang disebut “revolusi manajemen publik baru (*“new public management revolutions”*)”. Pada level pemerintahan lokal bahkan telah memunculkan apa yang disebut oleh Clarke and Newman (dalam Desai and Imrie, 1998: 635) sebagai “*managerialisation of local government*”. Namun demikian - setidaknya dalam perbandingan kondisi pemerintahan

lokal antara di Inggris dan di India - tendensi ini sesungguhnya bersifat sangat kompleks, tidak menentu, dan kontradiktif dan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor institusi sosial, kondisi ekonomi, dan struktur politik.

Valler, Wood, dan North (2000) menunjukkan tentang pejabat pemerintahan lokal terpilih di Inggris yang membuka secara luas pemerintahan lokal sebagai hasil restrukturisasi organisasi pada representasi bisnis di tingkat lokal.

M Shamsul Haque (1998) menjelaskan bahwa di bawah model pemerintahan yang berpusat pada pasar yang muncul belakangan ini, ada perubahan birokrasi di kawasan Asia Tenggara. Arah modernisasi birokrasi adalah menuju pada perubahan sasaran (*objectives*), peran (*roles*), struktur (*structures*), norma (*norms*), dan kemanfaatan (*beneficiaries*). Hal ini mempengaruhi identitas, komitmen, dan legitimasi birokrasi pemerintahan itu. Negara-negara di kawasan ini mengintroduksi peraturan perundangan dan institusi baru untuk memfasilitasi realisasi dari kebijakan-kebijakan propasar dan ekspansi aktivitas-aktivitas pasar.

Namun demikian, Mildred Warner, Michael Ballard, Amir Hefetz (2002) menemukan bahwa model privatisasi pemerintah lokal di Amerika Serikat telah gagal. Mereka menyatakan bahwa sistem kontrak telah gagal karena tidak kompetitif, spesifikasi kontrak yang tidak jelas, dan monitoring yang berbiaya tinggi. Amir Hefetz & Mildred Warner (2007) menemukan bahwa para manajer pemerintah kota di Amerika Serikat memiliki pergeseran perilaku dari paradigma *New Public Management* ke *New Public Service*. Warner (2008) melihat bahwa *local government organization reform* yang telah dilakukan pada era 1980-an dan 1990-an yang menggunakan pendekatan swasta dalam pemerintahan lokal itu justru berdampak negatif pada terjadinya *high cost for citizens* dan tidak tercapainya *efficiency, equity, and voice* bagi masyarakat luas.

Fenomena lain menunjukkan bahwa organisasi pemerintahan hasil reformasi birokrasi publik itu lebih diorientasikan pada kolaborasi dengan warga dalam rangka memecahkan masalah-masalah yang disepakati bersama. Ansell dan Gash (2007) memberi definisi konsep *collaborative governance* sebagai struktur organisasi pemerintahan di mana instansi pemerintahan secara langsung mengajak para pemangku kepentingan untuk membuat keputusan secara bersama-sama dalam sebuah forum yang

bersifat formal, berorientasi konsensus, dan ada kebebasan, yang bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik atau mengelola program dan aset publik (*a governing arrangement where one or more public agencies directly engage non-state stakeholders in a collective decision making process that is formal, consensus oriented, and deliberative and that aims to make or implement public policy or manage public programs or assets*). Ansell dan Gash (2007) menjelaskan bahwa dalam konteks pembuatan keputusan dan implementasinya bentuk pemerintahan kolaboratif (*collaborative governance*) telah muncul dan menggantikan model-model pemerintahan ala swasta (*adversarial and managerial modes*). Dalam model pemerintahan yang terakhir ini, para pemangku kepentingan (*stakeholders*) baik dari pihak instansi-instansi pemerintahan maupun masyarakat bekerja bersama dalam sebuah forum yang berorientasi pada konsensus. Ansell dan Gash mereviu literatur yang berkaitan dengan pemerintahan kolaboratif dengan tujuan mengelaborasi kontijensi model pemerintahan kolaboratif tersebut. Mereka juga mengenali variabel-variabel yang mempengaruhi kesuksesan pemerintahan kolaboratif.

Denhardt and Denhardt (2003: 42-43) menyarankan kepada pemerintah untuk melakukan 7 peran, yakni: (1) melayani warganegara, bukan pelanggan (*serve citizens, not customers*). Kepentingan publik adalah hasil dari dialog tentang nilai-nilai yang disetujui bersama daripada agregasi kepentingan-kepentingan individu sendiri. Oleh karena itu, pegawai pemerintah bukan merespon permintaan para "pelanggan", akan tetapi berfokus pada pengembangan relasi-relasi kepercayaan dan kolaborasi dengan dan di antara para warganegara; (2) mengejar kepentingan publik (*seek the public interests*). Administrator publik harus mampu menyumbang pengembangan kolektivitas atau kepentingan publik yang disetujui bersama. Tujuan yang perlu diraih adalah bukan solusi cepat yang dikendalikan oleh pilihan individu akan tetapi penciptaan kepentingan bersama (*shared interests*) dan tanggung jawab bersama (*shared responsibility*); (3) nilai kewarganegaraan di atas kewiraswastaan (*value citizenship over entrepreneurship*). Kepentingan publik lebih baik dicapai oleh pegawai pemerintah dan warganegara dengan komitmen untuk membuat kontribusi yang bermakna kepada masyarakat ketimbang oleh para manajer yang berjiwa kewiraswastaan yang bertindak

untuk mengejar uang; (4) berfikir strategis, bertindak demokratis (*think strategically, act democratically*). Kebijakan-kebijakan dan program-program yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan publik dapat dicapai secara lebih efektif dan bertanggung jawab melalui usaha-usaha kolektif dan proses kolaboratif; (5) mengakui bahwa akuntabilitas adalah tidak sederhana (*recognize that accountability is not simple*). Pegawai pemerintah mesti lebih menarik perhatian daripada pasar; mereka mesti juga menaruh perhatian pada peraturan perundangan, nilai-nilai komunitas, norma-norma politik, standar profesional, dan kepentingan-kepentingan warganegara; (6) melayani daripada mengendalikan (*serve rather than steer*). Adalah sangat penting bagi pegawai pemerintah untuk menggunakan kepemimpinan yang berdasar nilai dan kebersamaan dalam membantu warganegara mengartikulasikan kepentingan-kepentingan bersama mereka daripada mencoba mengontol atau mengendalikan masyarakat melalui perintah-perintah baru; (7) orang yang bernilai, bukan sekedar produktivitas (*value people, not just productivity*). Organisasi-organisasi publik dan jaringannya dalam mana mereka berpartisipasi akan lebih sukses dalam jangka panjang jika mereka dioperasikan melalui proses kolaborasi dan kepemimpinan yang berbagi (*shared leadership*) yang didasarkan pada penghormatan terhadap semua orang.

Di Nepal Baral and Stern (2009) menunjukkan adanya pemberdayaan lokal (*local empowerment*) dan pemerintahan (*governance*). Penelitian ini mengeksplorasi potensi masyarakat lokal sebagai aktor utama dalam proses pemerintahan dalam melakukan proteksi area.

Di Indonesia, dalam kasus konservasi hutan di Taman Nasional Gunung Halimun-Salak, Hideyuki Kubo dan Bambang Supriyanto (2010) juga menunjukkan adanya transformasi birokrasi kehutanan yang berorientasi pada sistem konservasi yang partisipatoris dengan pendekatan membangun kepercayaan (*trust-building approach*).

Hubungan antara variabel struktur organisasi dengan kinerja organisasi telah diteliti oleh banyak ahli. Di antara mereka ada yang menyimpulkan bahwa kedua variabel itu berhubungan, tetapi yang lain banyak pula yang meragukan.

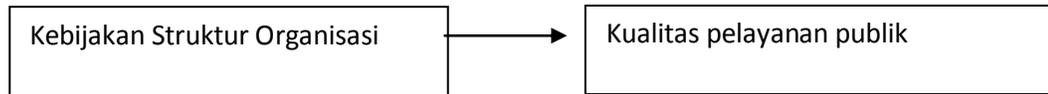
Hall (1977) menyatakan bahwa struktur organisasi mempengaruhi dua hal, yakni perilaku individu dan kinerja organisasi (efisiensi, moral, dan efektivitas). Argyle, Gardner,

and Cioffi (1958) menyatakan bahwa dalam konteks kelompok-kelompok kerja (*work groups*) hubungan antara ukuran organisasi dan sub-sub unitnya (*organization and subunits size*) dengan kinerja (*performance*) bersifat positif. Blau, Heydebrand, dan Stauffer (1966) menyatakan bahwa dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan hubungan antara ukuran organisasi dan sub-sub unitnya dengan kinerja bersifat positif. Worthy (1950) menyatakan bahwa dalam konteks organisasi *department store* hubungan antara rentang kendali (*span of control*) dengan kinerja organisasi bersifat positif. Farris (1969) juga menyatakan bahwa dalam konteks organisasi *department store* hubungan antara rentang kendali dengan kinerja organisasi bersifat positif. Blau (1968) menyatakan bahwa dalam konteks *government agencies* hubungan antara pola *flat/tall hierarchy* dan kinerja bersifat positif. Dalton at.al. (1986) setelah mereviu hubungan antara struktur organisasi dan kinerja menyatakan bahwa terdapat variasi hasil penelitian tentang hubungan antara struktur organisasi dan kinerja.

Di pihak lain, para peneliti menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara variabel struktur organisasi dengan kinerja. Indik & Seashore (1961), Corwin (1970), Mahoney, Frost, Crandell, & Weitzel (1972; dalam Dalton at al, 1986), Fiedler & Gillo (1974; dalam Dalton at al, 1986), Reimann (1975; dalam Dalton at al, 1986), dan Bidwell & Kasarda (1975; dalam Dalton at al, 1986) dalam penelitiannya menyatakan bahwa hubungan antara organisasi dan ukuran sub-sub unitnya (*organization and subunit size*) dengan kinerja (*performance*) adalah nol.

Kinerja pelayanan organisasi itu sendiri dapat dilihat dari beberapa tolok ukur. Tolok ukur pelayanan dapat dilihat dari beberapa aspek. Menurut McDonald & Lawton (1977), tolok ukur pelayanan menyangkut efisiensi dan efektivitas (*efficiency and effectiveness*). Menurut Salim & Woodward (1992), tolok ukur meliputi ekonomi, efisiensi, efektivitas, dan keadilan (*economy, efficiency, effectiveness, and equity*). Menurut Lenvine (1990), tolok ukur pelayanan dapat dilihat dari segi responsivitas, tanggungjawab, dan akuntabilitas (*responsiveness, responsibility, and accountability*). Menurut Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), tolok ukur pelayanan ada 10, yakni: ketampakan fisik (*tangibles*), reliabilitas (*reliability*), responsivitas (*responsiveness*), kompetensi (*competence*), kesopanan (*courtesy*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*assurance*), akses (*access*), komunikasi (*communication*), dan pengertian (*understanding*).

Kerangka teoritik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



D. Hipotesis:

1. Kebijakan struktur organisasi Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta telah dilaksanakan dengan baik.
2. Kualitas pelayanan publik di Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta telah mencapai taraf yang tinggi.
3. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara penerapan kebijakan struktur organisasi Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta dengan kualitas pelayanan publiknya.

E. Desain dan Metode Penelitian

Jenis penelitian tahap kedua ini adalah penelitian deskriptif dengan model deduksi dalam teorisasinya. Unit analisis penelitian ini adalah kinerja pelayanan organisasi dinas yang mengurus masalah perizinan di Pemerintah Kota Yogyakarta. Sumber datanya adalah para informan dan responden penelitian. Cara memperoleh sumber data informan penelitian ini dilakukan melalui teknik *key-person* dari para pejabat dan staf dinas itu. Dan cara memperoleh sumber data responden penelitian ini dilakukan melalui teknik *random-sampling* dari para pemohon izin pada dinas itu. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *on-line* data (internet), bahan dokumenter, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan survei. Untuk membangun kredibilitas atau derajat kepercayaan atau keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik pemeriksaan triangulasi sumber data dan triangulasi pengumpulan data. Teknik analisis data kualitatif ini menggunakan model analisis *stakeholders* organisasi, yakni mengeksplanasi dan menginterpretasi pemikiran-pemikiran dari para informan dan persepsi dari para responden.

Karena peneliti sedikit banyak telah memahami informasi awal yang berkaitan dengan obyek penelitian itu, maka peneliti menentukan bahwa cara memperoleh sumber data atau informan penelitian ini dilakukan melalui *key-person*. *Key-person* adalah orang kunci yang bisa dianggap mewakili lembaganya karena ia mengetahui secara mendalam mengenai obyek yang diteliti. *Key-person* yang bisa dianggap mewakili pemerintah daerah dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Perizinan. Kepala Dinas Perizinan banyak memberi informasi mengenai tugas pokok dan fungsi serta program dan kegiatan SOPD ini serta kinerja organisasinya.

Informasi mengenai obyek penelitian ini mencakup data dokumentasi dan hasil wawancara. Data dokumentasi ini meliputi dokumen-dokumen tentang Renstra SKPD, program-program dan kegiatan-kegiatan SKPD, dan kinerja SKPD dari sisi SKPD itu sendiri. Data hasil wawancara sejauh mana implementasi dari program-program dan kegiatan-kegiatan SKPD dan kinerja SKPD dari sisi SKPD tersebut.

Sementara itu, teknik survei dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan data tentang persepsi para pemohon perizinan bidang usaha. Jadi dari survei diperoleh data tentang persepsi para pengguna jasa pelayanan perizinan bidang usaha yang digunakan untuk menilai kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta. Dalam hal yang terakhir ini, populasi dan sampelnya adalah para pengguna jasa pelayanan perizinan bidang usaha Pemerintah Kota Yogyakarta. Dalam penelitian ini sampel pada bulan Agustus 2012 diambil 100 responden dari populasi sekitar 150 per bulan. Analisisnya adalah analisis statistik. Teknik analisis datanya dilakukan dengan menggunakan teknik statistik. Teknik statistik yang digunakan untuk analisis data dan menguji hipotesis, untuk hipotesis asosiatif, dengan data berbentuk interval (instrumennya menggunakan skala Likert), maka pengujian hipotesis menggunakan teknik statistik Korelasi Product Moment.

Aspek-aspek penerapan struktur organisasi dan indikator-indikator yang dipakai adalah sebagai berikut:

1. pembentukan unit/*unit grouping* berdasar kebutuhan masyarakat/*client*.
2. loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan ini memudahkan memperoleh pelayanan (*services*).

3. loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan ini memudahkan memperoleh barang/jasa pelayanan (*output*)
4. loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan ini memudahkan memperoleh hasil dan manfaat pelayanan (*product*).
5. loket-loket/unit-unit/bagian-bagian yang jumlahnya tidak banyak (jumlah bagian/*unit size*-nya sedikit/*flat*)
6. Urusan perizinan cukup diselesaikan di Dinas ini, tanpa harus ke Dinas/Kantor lainnya (*unit size is flat*)
7. Izin yang diajukan cepat selesai karena cepat disetujui oleh pihak pimpinan di Dinas ini (jenjang hirarki/*span of control*-nya pendek/*narrow*)
8. Urusan perizinan cukup diputuskan oleh pimpinan di Dinas ini, tanpa harus oleh pimpinan-pimpinan yang lebih tinggi (*span of control is narrow*)
9. Dalam mengurus izin, di loket-loket tidak mengalami penumpukan pekerjaan (*operating core*)
10. Dalam mengurus izin, para pimpinan di Dinas ini mampu mengatur proses perizinan ini dengan baik (*middle line*)
11. Dalam mengurus izin, adanya dan jelasnya isi Keputusan atau Peraturan yang dikeluarkan oleh pimpinan (*strategic apex*)
12. Dalam mengurus izin, adanya papan informasi yang berisi prosedur/rencana/jadwal/dll. yang dibuat oleh para ahli di Dinas ini (*technostructure*)
13. Dalam mengurus izin, adanya pihak/lembaga pendukung, seperti bank, kantin, dll. (*support staff*)
14. Dalam mengurus izin, para petugas bekerja berdasarkan pada aturan mutu yang terstandar (*rules, procedures, policy manuals, job descriptions, work instructions*)
15. Dalam mengurus izin, para petugas bekerja berdasarkan pada pengetahuan dan ketrampilan yang terstandar (*skills and knowledge are standardized*)
16. Dalam mengurus izin, para petugas bekerja secara terencana dan teratur (*planning and control system*)

17. memperoleh hasil perizinan sesuai dengan standar mutu yang diinginkan (*outputs are standardized*)
18. Dalam mengurus izin, adanya hubungan kerja yang erat antara satu loket/unit/bagian dengan loket/unit/bagian yang lain (*connections across units*)
19. Dalam mengurus izin, petugas disertai wewenang membuat keputusan/menyelesaikan masalah oleh atasannya dalam lingkup pekerjaannya (*delegation to line managers*)
20. Dalam mengurus izin, siapapun dari petugas memiliki kewenangan memutuskan/menyelesaikan masalah dalam lingkup pekerjaannya (*power sharing by nonmanagers*)

Aspek-aspek pelayanan publik dengan indikator-indikator yang dipakai adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan fisik organisasi pemerintah ini bersih dan nyaman.
2. Sarana dan prasarana organisasi pemerintah ini rapi dan teratur.
3. Ruangan-ruangan di organisasi pemerintah ini mencukupi untuk berbagai kegiatan pelayanan.
4. Ruang tunggu organisasi pemerintah ini layak.
5. Fasilitas pelayanan organisasi pemerintah ini memadai.
6. Alat-alat perkantoran di organisasi pemerintah ini lengkap.
7. Macam barang/jasa pelayanan yang tersedia di organisasi pemerintah ini lengkap.
8. Papan petugas/konter di organisasi pemerintah ini terpasang dengan jelas.
9. Papan pengumuman di organisasi pemerintah ini tersedia dan mudah dibaca.
10. Sarana pengaduan/keluhan/saran/masukan di organisasi pemerintah ini tersedia.
11. Biaya pelayanan di organisasi pemerintah ini relatif murah/ terjangkau/wajar.
12. Biaya yang dibayarkan sesuai dengan biaya yang telah ditetapkan (tidak ada pungli).

13. Organisasi pemerintah ini memiliki unit pelayanan keliling (“jemput bola” ke masyarakat)
14. Persyaratan pendaftaran di organisasi pemerintah ini sederhana.
15. Prosedur/mechanisme pelayanan mudah dan tidak berbelit-belit.
16. Jumlah petugas pemberi pelayanan mencukupi.
17. Pemeriksaan oleh petugas terhadap dokumen pelayanan bersifat akurat/tepat.
18. Koreksi oleh petugas terhadap dokumen pelayanan dilakukan dengan benar.
19. Penatausahaan oleh petugas terhadap dokumen pelayanan dilakukan dengan benar dan rapi.
20. Organisasi pemerintah ini memang dikenal luas memberi pelayanan publik yang dimohon oleh masyarakat dengan baik.
21. Organisasi pemerintah ini memperlakukan masyarakat pemohon secara adil (tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani).
22. Organisasi pemerintah ini memiliki sistem pelayanan yang dapat dipercaya.
23. Hasil kerja pelayanan dari organisasi pemerintah ini memuaskan.
24. Bila butuh mengajukan permohonan lagi, masyarakat/pemohon dengan senang hati akan datang lagi ke organisasi pemerintah ini karena merasa percaya dengan organisasi pemerintah ini.
25. Masyarakat/pemohon merasa ada jaminan keselamatan dari organisasi pemerintah ini terhadap dokumen-dokumennya.
26. Kepastian adanya petugas yang memberikan pelayanan.
27. Kedisiplinan waktu petugas dapat dijamin.
28. Masyarakat/pemohon tidak khawatir mendapatkan resiko negatif ketika mengurus permohonan ke organisasi pemerintah ini.
29. Petugas pelayanan mampu dan mau menjelaskan masalah yang dihadapi masyarakat/pemohon dalam urusan pelayanan publik ini.
30. Petugas pelayanan terlihat ahli dan trampil dalam mengerjakan tugas melayani masyarakat/pemohon.
31. Petugas pelayanan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan.

32. Petugas telepon/informasi/pendaftaran/petugas lainnya dengan ramah dan senang hati memberi pelayanan.
33. Petugas telepon/informasi/pendaftaran/petugas lainnya memberikan informasi yang mengandung kebenaran.
34. Petugas pelayanan berbicara dengan baik kepada masyarakat/pemohon.
35. Petugas pelayanan mampu menjelaskan masalah/urusan secara gampang dipahami oleh masyarakat/pemohon.
36. Petugas pelayanan mau diajak berdialog oleh masyarakat/pemohon.
37. Petugas pelayanan memiliki sikap sopan santun dan ramah tamah.
38. Petugas pelayanan menghormati dan menghargai masyarakat/pemohon.
39. Petugas pelayanan bertanggungjawab dalam mengerjakan tugasnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat/pemohon.
40. Petugas pelayanan tanggap menyelesaikan keluhan masyarakat/pemohon.
41. Petugas pelayanan mau melakukan tindakan untuk membantu kebutuhan masyarakat/pemohon.
42. Petugas pelayanan mudah untuk dimintai pertolongan.
43. Petugas pelayanan menaruh perhatian kepada masyarakat/pemohon.
44. Petugas pelayanan berempati atau memahami kondisi masyarakat/pemohon.
45. Petugas pelayanan memberi pengertian-pengertian kepada masyarakat/pemohon.
46. Petugas pelayanan sensitif atau dapat merasakan kekurangan-kekurangan masyarakat/pemohon, sehingga petugas itu memiliki kemauan untuk membantu.
47. Petugas pelayanan dapat bersikap sabar (*ngemong*) terhadap “kerewelan” masyarakat/pemohon.
48. Petugas pelayanan mau menyediakan waktu untuk meladeni pertanyaan-pertanyaan dari masyarakat/pemohon.
49. Petugas pelayanan memperlakukan masyarakat/pemohon secara manusiawi.
50. Petugas pelayanan memperlakukan masyarakat/pemohon secara manusiawi.

BAB II
DESKRIPSI KEBIJAKAN STRUKTUR ORGANISASI
DINAS PERIZINAN PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA

A. Sejarah

Dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat, berdasarkan SE Mendagri NO 503/125/PUOD tahun 1997 perihal Pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Perijinan di Daerah Pemerintah Kota Yogyakarta membentuk Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap dengan Keputusan Walikota Yogyakarta No 01 Tahun 2000 tentang Pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Yogyakarta.

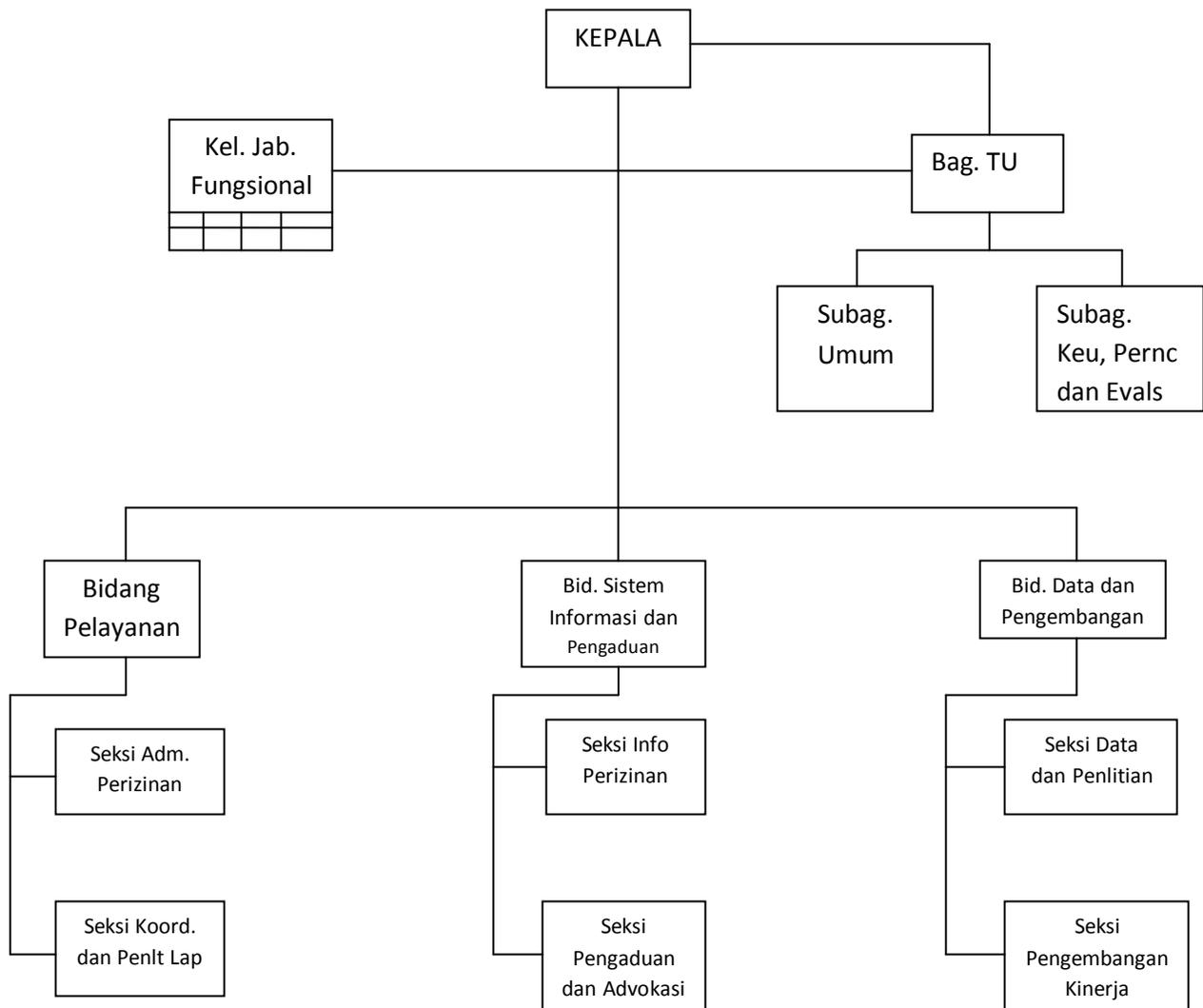
Lembaga UPTSA hanya merupakan front office sedangkan untuk proses perizinannya tetap di instansi/SKPD teknis. Untuk operasional UPTSA di tunjuk Koordinator UPTSA diberi tunjangan Daerah yang disetarakan dengan eselon IIIB, sekretaris UPTSA disetarakan dengan Eselon IVB Jenis pelayanan yang ada di UPTSA: Akta Capil, HO, TDI, TDG, SIUP, IMBB, SAL, SAK, In-gang, IPPT, IPL, Sewa alat berat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 2003 Tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, Pemerintah Kota Yogyakarta membentuk lembaga pelayanan perizinan yang definitif berupa Dinas Perizinan. Dasar Pembentukan Dinas Perizinan adalah Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 17 Tahun 2005 Tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perizinan, dengan susunan Organisasi:

1. Kepala Dinas
2. Kepala Bagian Tata Usaha yang membawahi :
 - Kasubbag Umum
 - Kasubbag Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi
3. Kepala Bidang Pelayanan yang membawahi :
 - Kasie Administrasi Perizinan
 - Kasie Koordinasi dan Penelitian Lapangan

4. Kepala Bidang Sistem Informasi dan Pengaduan yang membawahi :
 - Kasie Sistem Informasi
 - Kasie Pengaduan dan Advokasi
5. Kepala Bidang Data dan Pengembang
 - Kasie Data dan Penelitian
 - Kasie Pengembangan Kinerja

**Bagan Susunan Organisasi Dinas Perizinan
(Perda Kota Yogyakarta Nomor: 17 Tahun 2005)**



Kewenangan Dinas Peizinan :

- Pemberian Izin
- Penolakan Izin
- Pencabutan Izin
- Legalisasi Izin
- Duplikat Izin
- Pengawasan Izin

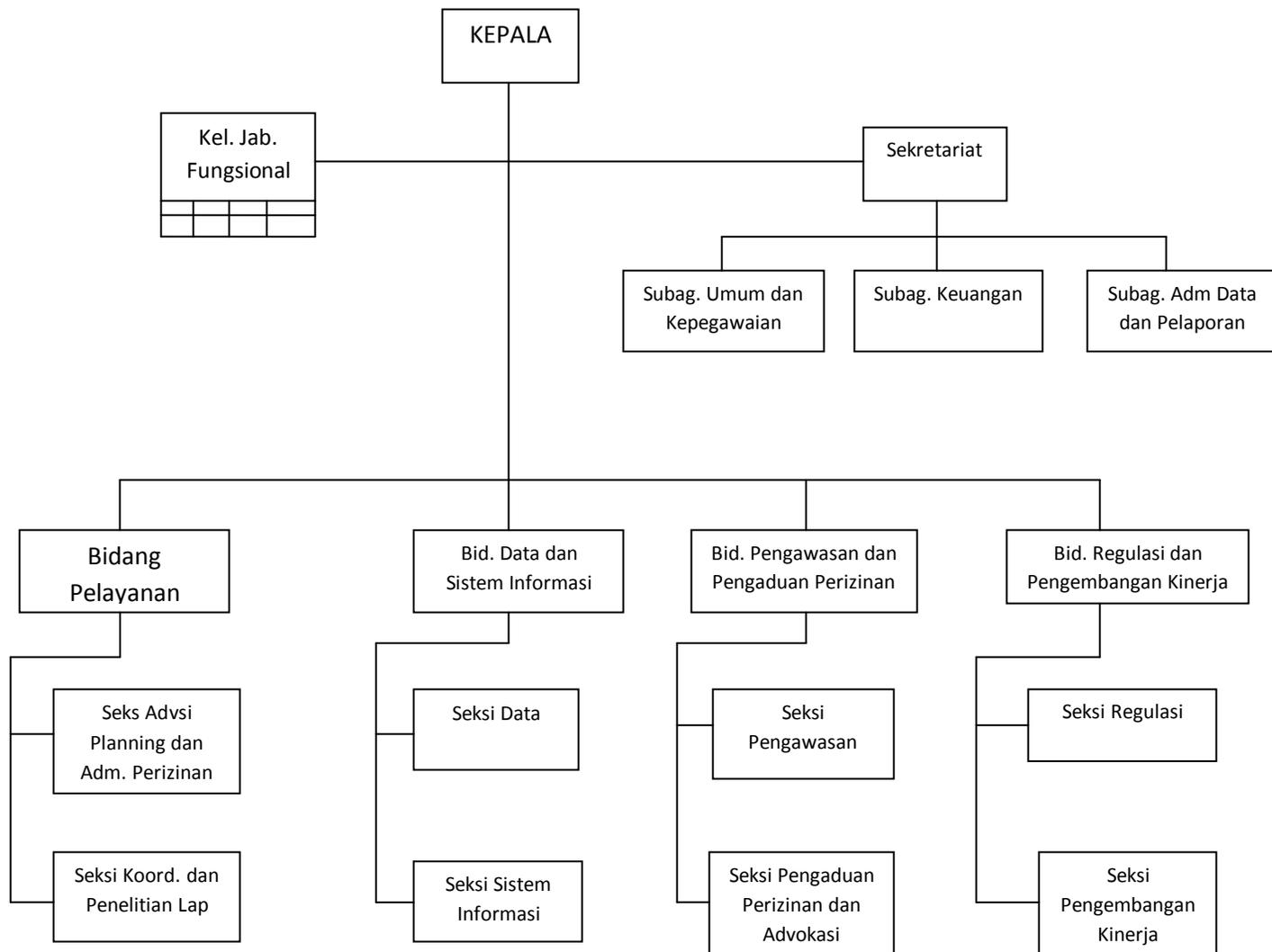
Jenis Pelayanan Pada Dinas Perizinan berdasarkan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 09 Tahun 2007 Tentang Penyelenggaraan Perizinan Pada Pemerintah Kota Yogyakarta ada 34 jenis Izin. Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas Daerah, Susunan organisasi Dinas Perizinan berubah menjadi:

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris yang membawahi :
 - Kasubbag Umum dan Kepegawaian
 - Kasubbag Keuangan
 - Kasubbag Administrasi Data dan Pelaporan
3. Kepala Bidang Pelayanan yang membawahi :
 - Kasie Advis Planing dan Administrasi Perizinan
 - Kasie Koordinasi Lapangan dan Penelitian
4. Kepala Bidang Data dan Sistem Informasi yang membawahi :
 - Kasie Data
 - Kasie Sistem Informasi
5. Kepala Bidang Pengawasan dan Pengaduan Perizinan
 - Kasie Pengawasan
 - Kasie Pengaduan Perizinan dan Advokasi

6. Kepala Bidang Regulasi dan Pengembangan Kinerja
 - Kasie Regulasi
 - Kasie Pengembangan Kinerja

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI DINAS PERIZINAN

(Perda No 10 Th 2008)



B. *Visi Dan Misi*

Visi Dinas Perizinan

“Terwujudnya Pelayanan Yang Pasti Dalam Biaya , Waktu, Persyaratan dan Akuntabel Di bidang Perizinan“

Misi Dinas Perizinan

Untuk Mewujudkan Visi tersebut Dinas Perizinan mempunyai Misi :

1. Mewujudkan Pelayanan Internal;
2. Meningkatkan SDM yang Berkualitas;
3. Melaksanakan Pelayanan Perizinan sesuai dengan kewenangannya;
4. Melaksanakan Pengawasan dan penyelesaian pengaduan perizinan serta advokasi;
5. Melaksanakan Pengelolaan Data dan Sistem Informasi;
6. Melaksanakan Pengkajian perizinan/regulasi dan pengembangan kinerja.

C. *Motto*

“Bukan Janji Tapi Pasti”

Mengandung arti:

- Pasti dalam biaya
- Pasti dalam waktu
- Pasti dalam syarat
- Pasti ditolak
- Pasti terbit izin

D. Kedudukan, Fungsi Dan Tugas

Kedudukan

1. Dinas Perizinan adalah unsur pelaksana Pemerintah Kota Yogyakarta di bidang perizinan.
2. Dinas Perizinan dipimpin oleh seorang kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.
3. Kepala Dinas sebagaimana dimaksud pada butir (2) diangkat dan diberhentikan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Fungsi

Melaksanakan sebagian kewenangan dalam bidang perizinan.

Tugas

1. Merumuskan dan merencanakan kebijakan teknis di bidang perizinan.
2. Melaksanakan pembinaan, pemberian dan pembatalan perizinan.
3. Menyelenggarakan pelayanan perizinan sesuai dengan kewenangannya.
4. Melaksanakan Pengawasan dan Penyelesaian Pengaduan Perizinan
5. Melaksanakan Pengelolaan Data dan Sistem Informasi
6. Melaksanakan Pengkajian perizinan/regulasi dan Pengembangan kinerja
7. Melaksanakan pemungutan retribusi sesuai dengan kewenangan yang diberikan.
8. Melaksanakan koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas di bidang perizinan.
9. Melaksanakan Ketatausahaan Dinas

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: bagaimana pembentukan loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan ini berisi jenis-jenis perizinan yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan bagi masyarakat (*unit grouping on need of client*)/memudahkan masyarakat memperoleh pelayanan (*services*)/memudahkan masyarakat memperoleh barang/jasa

(*output*)/memudahkan masyarakat memperoleh hasil dan manfaat (*product*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, pembentukan loket-loket di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta ini sudah sesuai dengan kebutuhan pelayanan bagi masyarakat. Dinas Perizinan memiliki 6 loket yang melayani semua jenis-jenis izin yang dibutuhkan oleh masyarakat. Jenis-jenis izin yang serumpun diwadahi dalam setiap loket. Loket I: melayani jenis izin IMB, In Gang, SAL, SAH, ABT, Izin Pengelolaan Pemakaman; Loket II: melayani jenis izin Gangguan, SIUP, SIUP-MB, IUP2T, UIPP, IUTM; Loket III: melayani jenis izin TDI, TDG, STPW, TDP, Reklame, Salon Kecantikan, Penyedia Jasa Pekerja/Buruh, Penjual Daging, Pengusaha Penggilingan dan Penyimpanan Daging; Loket IV: melayani jenis izin Penelitian, PKI, KKI; Loket V: melayani jenis izin TDUP, SIUJK, Angkutan, PNF, Pendidikan Formal; sedangkan Loket VI: merupakan tempat pengambilan izin. Dengan adanya 6 (enam) loket tersebut dapat memudahkan masyarakat untuk mengurus izin sesuai dengan jenis izin yang dibutuhkan. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012)

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: Berapa jumlah loket-loket/unit-unit/bagian-bagian yang harus dilalui oleh pemohon izin jumlahnya tidak banyak (*unit size is flat*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, bahwa masyarakat yang akan mengurus izin di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta tidak perlu melalui loket yang banyak, pemohon izin cukup ke loket yang sesuai dengan jenis izin yang dibutuhkan. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012)

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah urusan perizinan cukup diselesaikan di Dinas Perizinan, tanpa harus ke dinas/kantor lainnya (*unit size is flat*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, berdasarkan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2011 Tentang Penyelenggaraan Perizinan Pada Pemerintah Kota Yogyakarta, ada 34 jenis izin yang cukup diselesaikan di Dinas Perizinan sehingga pemohon izin tidak perlu ke

dinas/kantor lain, antara lain yaitu: (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012)

1. Izin membangun Bangunan-Bangunan (IMBB) untuk bangunan:
 - a. Luas diatas 100 m²;
 - b. Bertingkat;
 - c. Untuk usaha; dan
 - d. Terletak pada lokasi yang memiliki sempadan bangunan.
2. Izin In Gang;
3. Izin Penyambungan Saluran Air Limbah;
4. Izin Penyambungan Saluran Air Hujan;
5. Izin Gangguan yang usahanya berdampak:
 - a. Kecil yang lokasinya berada di luar kawasan permukiman
 - b. Sedang yang lokasinya berada di luar kawasan permukiman
 - c. Besar
6. Izin Usaha Industri (IUI) dan Tanda Daftar Industri (TDI);
7. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP);
8. Surat Izin Usaha Perdagangan Minuman Beralkohol (SIUP MB);
9. Izin Usaha Angkutan;
10. Izin Penyelenggaraan Reklame untuk papan nama usaha/profesi yang melekat bangunan tempat usaha;
11. Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK);
12. Izin Usaha Pengelolaan Pasar Tradisional
13. Izin Usaha Pusat Perbelanjaan (IUPP);
14. Izin Usaha Toko Modern (IUTM);
15. Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) meliputi:
 - a. Daya Tarik Wisata;
 - b. Kawasan Pariwisata;

- c. Jasa Transportasi Wisata;
 - d. Jasa Perjalanan Wisata;
 - e. Jasa Makanan dan Minuman;
 - f. Penyediaan Akomodasi; dan
 - g. Penyelenggaraan Kegiatan Hiburan dan Rekreasi;
 - h. Penyelenggaraan Pertemuan, Perjalanan Intensif, Konferensi dan Pameran;
 - i. Jasa Informasi Pariwisata;
 - j. Jasa Konsultan Pariwisata;
 - k. Jasa Pramuwisata;
 - l. Wisata Tirta; dan
 - m. *Solus per Aqua* (SPA).
16. Izin Eksplorasi Air Bawah Tanah;
17. Izin Pengeboran dan Pengambilan Air Bawah Tanah;
18. Izin Penurapan dan Pengambilan Mata Air;
19. Izin Perusahaan Pengeboran Air Bawah Tanah;
20. Izin Juru Bor Air Bawah Tanah;
21. Izin Pemakaman untuk:
- a. Pengelolaan Tempat Pemakaman Umum Swasta
 - b. Pengelolaan Krematorium milik Swasta
 - c. Pengelolaan Tempat Penyimpanan Abuh Jenasah milik Swasta.
22. Izin Salon Kecantikan;
23. Izin Pendirian Lembaga Pendidikan Formal;
24. Izin Pendirian Lembaga Pendidikan Non Formal;
25. Izin Penyedia Jasa Pekerja/Buruh;
26. Izin Penjual Daging;
27. Izin Pengusaha Penggilingan Daging;

28. Izin Pengusaha Penyimpanan Daging;
29. Izin Penelitian;
30. Izin Praktik Kerja Lapangan (PKL);
31. Izin Kuliah Kerja Nyata (KKN);
32. Tanda Daftar Gudang (TDG);
33. Tanda Daftar Perusahaan (TDP);
34. Surat Tanda Pendaftaran Waralaba (STPW).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah izin yang diajukan cepat selesai karena cepat disetujui oleh pihak pimpinan di Dinas Perizinan (jenjang hirarki/*span of control*-nya pendek/*narrow*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, setiap jenis izin yang diajukan oleh pemohon izin akan cepat disetujui apabila sudah memenuhi persyaratannya. Apabila ada masalah akan di adakan rapar koordinasi dengan bidang-bidang yang terkait dengan jenis izin tersebut. Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Dinas Perizinan Kota Yogyakarta Nomor 48/Kep/DinZin/2011 Tentang Pelimpahan Sebagaian Kewenangan Kepala Dinas Perizinan Kota Yogyakarta kepada Pejabat Struktural Eselon III di Dinas Perizinan untuk Menandatangani Perizinan, Kepala Dinas Perizinan melimpahkan sebagaian kewenagannya dengan tujuan untuk mempercepat proses pelayanan perizinan di Dinas Perizinana. Pejabat Struktural yang mendapat kewenangan dari Dinas Perizinan untuk menandatangani perizinan, yaitu: (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012)

1. Sekretaris Dinas Perizinan meliputi:
 - a. Izin Penelitian;
 - b. Izin Praktek Kerja Lapangan; dan
 - c. Izin Kuliah Kerja Nyata.
2. Kepala Bidang Pelayanan meliputi:
 - a. Izin Membangun Bangun-Bangunan (IMBB) untuk bangunan gedung dengan luas sampai dengan 100 m2 dan bangunan pasar, menara air

dan reservoir air dalam tanah yang diajukan perizinannya secara sendiri;

- b. Izin Saluran Air Hujan (SAH);
- c. Izin Saluran Air Limbah (SAL);
- d. Izin Pembuatan Jalan Masuk (In-Gang);
- e. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) untuk golongan perusahaan mikro dan kecil;
- f. Perpanjangan Izin Tanda Daftar Perusahaan;
- g. Daftar Ulang Izin Usaha Jasa Kontruksi (SIUJK);
- h. Izin Reklame Nama Usaha/Profesi;
- i. Izin Pemakaman
 - Izin Pengelolaan Tempat Pemakaman Bukan Umum (Swasta);
 - Izin Pengelolaan Krematorium milik Swasta;
 - Izin Pengelolaan Tempat Penyimpanan Abuh Jenasah milik Swasta.
- j. Izin Usaha Salon Kecantikan;
- k. Izin Penyedia Jasa Pekerja/Buruh;
- l. Izin Penjualan Daging;
- m. Izin Pengusaha Pengilinggan Daging; dan
- n. Izin Usaha Penyimpanan Daging.

3. Kepala Bidang Data dan Sistem Informasi meliputi:

- a. Duplikat Surat Izin;
- b. Legalisasi Perizinan.

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah urusan perizinan cukup diputuskan oleh pimpinan di Dinas Perizinan, tanpa harus oleh pimpinan-pimpinan yang lebih tinggi (*span of control is narrow*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, berdasarkan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2011 Tentang Penyelenggaraan Perizinan

Pada Pemerintah Kota Yogyakarta, dari 47 jenis izin yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta yaitu sebanyak 34 jenis izin yang diselenggarakan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta, sehingga masyarakat yang akan mengurus izin di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta cukup diputuskan oleh pimpinan yang ada di dinas ini, tanpa harus diputuskan oleh pimpinan-pimpinan lain yang lebih tinggi. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah di loket-loket/unit-unit/bagian-bagian tidak mengalami penumpukan pekerjaan (*operating core*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, bahwa di loket-loket tidak pernah terjadi penumpukan berkas pekerjaan, karena semua jenis izin yang dilayani di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta ini sudah ada batas waktu penyelesaian jenis izin tersebut. Semua itu sudah di atur dalam Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2011 Tentang Penetapan Persyaratan Perizinan dan Waktu Pelayanan Perizinan di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta dan Keputusan Kepala Dinas Perizinan Kota Yogyakarta Nomor 47/KEP/DINZIN/2011 Tentang Penetapan Sistem dan Prosedur Pelayanan Perizinan Pada Dinas Perizinan Koata Yogyakarta. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah para pimpinan di Dinas ini mampu mengatur proses perizinan dengan baik (*middle line*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, pimpinan-pimpinan yang ada di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah mampu mengatur proses perizinan dengan baik. Apabila ada masalah mengenai perizinan yang diajukan oleh pemohon izin, petugas selalu bisa koordinas dengan pimpinan setiap saat. Hal ini bertujuan untuk mempercepat pelayanan perizinan yang dibutuhkan oleh pemohon izin dan memberikan pelayanan perizinan yang berkualitas. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: adanya dan jelasnya isi Keputusan atau Peraturan yang dikeluarkan oleh pimpinan (*strategic apex*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, setiap Keputusan atau Peraturan yang dikeluarkan oleh pimpinan selama ini selalu jelas dan sesuai, karena dalam membuat Keputusan atau aturan tersebut pimpinan selalu melibatkan Pejabat Struktural. Selain itu, juga dilakukan sosialisasi dan rapat koordinasi dengan para petugas, sehingga petugas dalam isi Keputusan atau Peraturan tersebut selalu jelas. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah ada papan informasi yang berisi prosedur/rencana/jadwal/dll, yang dibuat oleh para ahli di Dinas Perizinan (*technostructure*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, di ruang tunggu kami telah memasang prosedur, jadwal, dan jenis perizinan yang ada di Dinas Perizinan. Semua terpasang dengan jelas, sehingga pemohon izin dapat melihatnya. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012)

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah adanya pihak/lembaga pendukung, seperti bank, kantin, dll.? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta terdapat lembaga pendukung, seperti Bank BPD DIY, Kantin. Selain itu, kami juga menyediakan Koran dan air minum di ruang tunggu, hal ini bertujuan untuk memberikan kenyamanan bagi pemohon izin. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: bagaimana para petugas bekerja berdasarkan pada aturan mutu yang terstandar (*rules, procedures, policy manuals, job descriptions, work instructions*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, bahwa para pegawai di Dinas Perizinan dalam bekerja selalu berpedoman pada aturan mutu yang terstandar, karena setiap pegawai memiliki *job descriptions* yang jelas. Semua itu diatur dalam Keputusan Kepala

Dinas Perizinan Kota Yogyakarta Nomor 47/KEP/DINZIN/2011 Tentang Penetapan Sistem dan Prosedur Pelayanan Perizinan Pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah para petugas bekerja berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang terstandar (*skills and knowledge are standardized*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, pegawai di Dinas Perizinan merupakan orang-orang pilihan semua, sehingga memiliki kualitas SDM yang bagus. Penempatan kerjanya juga disesuaikan dengan ketrampilan dan pengetahuan yang dimilikinya. Sehingga mereka bekerjanya berdasarkan pengetahuan dan ketampilan yang dimiliki. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah para petugas bekerja secara terencana dan teratur (*planning and control system*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, bahwa hal tersebut sudah diatur dalam Keputusan Kepala Dinas Perizinan Kota Yogyakarta Nomor 47/KEP/DINZIN/2011 Tentang Penetapan Sistem dan Prosedur Pelayanan Perizinan Pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta. Sehingga para pegawai dalam bekerja secara terencana dan teratur. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah hasil perizinan sesuai dengan standar mutu yang diinginkan (*outputs are standardized*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, bahwa hasil perizinan yang ada di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah sesuai dengan mutu yang diinginkan. Hal ini dengan adanya beberapa prestasi yang diraih oleh Kota Yogyakarta, diantaranya sebagai berikut: (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

1. Investment Award tahun 2007 dari BKPM

2. Citra Pelayanan Prima tahun 2008 dari Men PAN
3. Berdasarkan survey dari Transparency International Indonesia Kota Yogyakarta mendapatkan skor paling tinggi se-Indonesia dalam kategori Kota terbersih korupsi dengan Indek Persepsi Korupsi (IPK) sebesar 6,43.
4. Investment Award tahun 2009 dari BKPM
5. Berdasarkan survey 'Doing Business' di Indonesia 2010 oleh Internasional Finance Corporation (IFC) kerjasama Multilateral Investment Guarantee Agency, The World Bank dan State Ministry for Administrative Reform, Kota Yogyakarta (Dinas Perizinan) menempati Peringkat Peringkat Pertama Nasional dalam kemudahan Mendirikan Usaha dan Mengurus Izin Mendirikan Bangunan, dan menempati Peringkat Kelima untuk mengurus Izin Mendirikan Bangunan.
6. Sedang pada tahun 2011 menempati Peringkat Pertama tingkat Nasional untuk kemudahan Mendirikan Usaha dan untuk tingkat dunia menempati peringkat keempat untuk kemudahan Mengurus Izin Mendirikan Bangunan.
7. Sertifikat ISO 9001:2008 dari WQA.

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apa adanya hubungan kerja yang erat antara satu loket/unit/bagian dengan loket/unit/bagian yang lain (*connections managers, teams, task force, standing committees, and matrix structure; tools*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, ada hubungan kerja antara loket satu dengan loket lainnya, karena mereka merupakan satu team. Sehingga selalu berkoordinasi apabila ada masalah perizinan. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: apakah petugas disertai wewenang membuat keputusan/menyelesaikan masalah oleh atasannya dalam lingkup pekerjaannya (*delegation to line managers*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, bahwa petugas disertai kewenangan untuk menyelesaikan masalah perizinan dalam lingkup pekerjaannya. Namun, apabila ada masalah mengenai perizinan yang perlu dikoordinasikan dengan bidang-bidang

terkait, petugas yang bersangkutan selalu koordinasi dengan bidang-bidang tersebut. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

Berkaitan dengan penerapan kebijakan struktur organisasi yang baru, ada pertanyaan yang penting, yakni: siapapun dari petugas memiliki kewenangan memutuskan/menyelesaikan masalah dalam lingkup pekerjaannya (*power sharing by nonmanagers*)? Menurut informasi dari pejabat penting di Dinas Perizinan itu, dalam memutuskan/menyelesaikan masalah perizinan dalam lingkup pekerjaannya harus berkoordinasi dengan bidang terkait. Surat Keputusan Kepala Dinas Perizinan Kota Yogyakarta Nomor 48/Kep/DinZin/2011 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Kepala Dinas Perizinan Kota Yogyakarta kepada Pejabat Struktural Eselon III di Dinas Perizinan untuk Menandatangani Perizinan. (Wawancara dengan Kepala Seksi Pengembangan Kinerja Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, Dinas Perizinan tanggal 17 Juli 2012).

BAB III
ANALISIS PENERAPAN KEBIJAKAN STRUKTUR ORGANISASI DAN
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK
DINAS PERIZINAN PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA

A. Kebijakan Struktur Organisasi Baru

1. Persepsi masyarakat terhadap loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta berisi jenis-jenis perizinan yang sesuai dengan kebutuhan (pembentukan *unit/unit grouping* berdasar kebutuhan masyarakat/*client*).

Tabel 3.1

Unit Grouping berdasar kebutuhan

	Frequency	Valid Percent
Valid Agak benar	20	20,0
Benar	65	65,0
Sangat Benar	15	15,0
Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 65 (65%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya pembentukan loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta berisi jenis-jenis perizinan yang sesuai dengan kebutuhan (pembentukan *unit/unit grouping* berdasar kebutuhan masyarakat/*client*).

2. Persepsi masyarakat tentang loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memudahkan memperoleh pelayanan (*services*).

Tabel 3.2

**Loket memudahkan memperoleh pelayanan
(services)**

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	22	22,0
	Benar	61	61,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 61 (61%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memudahkan memperoleh pelayanan (*services*).

3. Persepsi masyarakat tentang loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memudahkan memperoleh barang/jasa pelayanan (*output*).

Tabel 3.3

**loket memudahkan memperoleh hasil dan manfaat
(output)**

		Frequency	Valid Percent
Valid	Agak benar	28	28,0
	Benar	53	53,0
	Sangat Benar	19	19,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 53 (53%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memudahkan memperoleh barang/jasa pelayanan (*output*).

4. Persepsi masyarakat tentang loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memudahkan dalam memperoleh hasil dan manfaat pelayanan (*product*).

Tabel 3.4

jumlah bagian unit sedikit

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	27	27,0
	Benar	53	53,0
	Sangat Benar	13	13,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 53 (53%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memudahkan dalam memperoleh hasil dan manfaat pelayanan (*product*).

5. Persepsi masyarakat tentang mengurus perizinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta dengan melewati loket-loket/unit-unit/bagian-bagian yang jumlahnya tidak banyak (jumlah bagian/*unit size*-nya sedikit/*flat*).

Tabel 3.5

semua urusan tanpa kantor/tempat lain

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	20	20,0
	Benar	55	55,0
	Sangat Benar	17	17,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 55 (55%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya mengurus perizinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta dengan melewati loket-loket/unit-unit/bagian-bagian yang jumlahnya tidak banyak (jumlah bagian/*unit size*-nya sedikit/*flat*).

6. Persepsi masyarakat tentang urusan perizinan cukup diselesaikan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta, tanpa harus ke Dinas/Kantor lainnya (*unit size is flat*).

Tabel 3.6

jenjang hierarki pendek

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	27	27,0
	Benar	50	50,0
	Sangat Benar	17	17,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 50 (50%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya urusan perizinan cukup diselesaikan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta, tanpa harus ke Dinas/Kantor lainnya (*unit size is flat*).

7. Persepsi masyarakat tentang Izin yang ajukan cepat selesai karena cepat disetujui oleh pihak pimpinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta (jenjang hirarki/*span of control*-nya pendek/*narrow*).

Tabel 3.7

span of control is narrow

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	17	17,2
	Benar	59	59,6
	Sangat Benar	17	17,2
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 59 (59,6%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Izin yang diajukan cepat selesai karena cepat disetujui oleh pihak pimpinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta (jenjang hirarki/*span of control*-nya pendek/narrow).

8. Persepsi masyarakat tentang urusan perizinan cukup diputuskan oleh pimpinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta, tanpa harus oleh pimpinan-pimpinan yang lebih tinggi (*span of control is narrow*).

Tabel 3.8

tidak ada penumpukan pekerjaan di loket

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	8	8,0
	Agak benar	19	19,0
	Benar	59	59,0
	Sangat Benar	13	13,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 59 (59,6%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya urusan perizinan cukup

diputuskan oleh pimpinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta, tanpa harus oleh pimpinan-pimpinan yang lebih tinggi (*span of control is narrow*).

9. Persepsi masyarakat tentang di loket-loket tidak mengalami penumpukan pekerjaan (*operating core*).

Tabel 3.9

pimpinan mampu mengatur proses perizinan dengan baik

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	23	23,0
	Benar	62	62,0
	Sangat Benar	10	10,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 62 (62%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya di loket-loket tidak mengalami penumpukan pekerjaan (*operating core*).

10. Persepsi masyarakat tentang para pimpinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta mampu mengatur proses perizinan ini dengan baik (*middle line*).

Tabel 3.10

keputusan atau peraturan pimpinana jelas

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	19	19,0
	Benar	59	59,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 59 (59%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya para pimpinan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta mampu mengatur proses perizinan ini dengan baik (*middle line*).

11. Persepsi masyarakat tentang adanya dan jelasnya isi Keputusan atau Peraturan yang dikeluarkan oleh pimpinan (*strategic apex*).

Tabel 3.11

papan informasi terisi lengkap

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	8	8,0
	Agak benar	18	18,0
	Benar	55	55,0
	Sangat Benar	18	18,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 55 (55%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya adanya dan jelasnya isi Keputusan atau Peraturan yang dikeluarkan oleh pimpinan (*strategic apex*).

12. Persepsi masyarakat tentang adanya papan informasi yang berisi prosedur/rencana/jadwal/dll. yang dibuat oleh para ahli di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta (*technostructure*).

Tabel 3.12

terdapat pihak pendukung di dinas perizinan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	15	15,0
	Benar	62	62,0
	Sangat Benar	18	18,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 62 (62%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya adanya papan informasi yang berisi prosedur/rencana/jadwal/dll. yang dibuat oleh para ahli di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta (*technostructure*).

13. Persepsi masyarakat tentang adanya pihak/lembaga pendukung, seperti bank, kantin, dll. (*support staff*).

Tabel 3.13

petugas bekerja berdsaar pada aturan mutu yang terstandar

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	23	23,0
	Benar	61	61,0
	Sangat Benar	13	13,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 61 (61%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya adanya pihak/lembaga pendukung, seperti bank, kantin, dll. (*support staff*).

14. Persepsi masyarakat tentang para petugas bekerja berdasarkan pada aturan mutu yang terstandar (*rules, procedures, policy manuals, job descriptions, work instructions*).

Tabel 3.14

petugas bekerja berdasar pengetahuan dan ketrampilan terstandar

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	25	25,0
	Benar	61	61,0
	Sangat Benar	10	10,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 61 (61%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya para petugas bekerja berdasarkan pada aturan mutu yang terstandar (*rules, procedures, policy manuals, job descriptions, work instructions*).

15. Persepsi masyarakat tentang para petugas bekerja berdasarkan pada pengetahuan dan ketrampilan yang terstandar (*skills and knowledge are standardized*).

Tabel 3.15

petugas bekerja secara terencana

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	26	26,0
	Benar	56	56,0
	Sangat Benar	13	13,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 56 (56%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya para petugas bekerja berdasarkan pada pengetahuan dan ketrampilan yang terstandar (*skills and knowledge are standardized*).

16. Persepsi masyarakat tentang para petugas bekerja secara terencana dan teratur (*planning and control system*).

Tabel 3.16

hasil perizinan sesuai standar mutu

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	27	27,0
	Benar	54	54,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 54 (54%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya para petugas bekerja secara terencana dan teratur (*planning and control system*).

17. Persepsi masyarakat tentang hasil perizinan sesuai dengan standar mutu yang diinginkan (*outputs are standardized*).

Tabel 3.17

hubungan kerja antar loket sangat erat

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	28	28,0
	Benar	54	54,0
	Sangat Benar	13	13,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 54 (54%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya hasil perizinan sesuai dengan standar mutu yang inginkan (*outputs are standardized*).

18. Persepsi masyarakat tentang adanya hubungan kerja yang erat antara satu loket/unit/bagian dengan loket/unit/bagian yang lain (*connections across units*).

Tabel 3.18

petugas mendapat wewenang memutuskan masalah dari atasan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	34	34,0
	Benar	52	52,0
	Sangat Benar	8	8,0
	Total	100	100,0

Bersadarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 52 (52%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya adanya hubungan kerja yang erat antara satu loket/unit/bagian dengan loket/unit/bagian yang lain (*connections across units*).

19. Persepsi masyarakat tentang petugas disertai wewenang membuat keputusan/menyelesaikan masalah oleh atasannya dalam lingkup pekerjaannya (*delegation to line managers*).

Tabel 3.19

petugas punya wewenang memutuskan masalah di lingkungannya

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	3	3,0
	Tidak benar	8	8,1
	Agak benar	29	29,3
	Benar	49	49,5
	Sangat Benar	10	10,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 49 (49,5%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas disertai wewenang membuat keputusan/menyelesaikan masalah oleh atasannya dalam lingkup pekerjaannya (*delegation to line managers*).

20. Persepsi masyarakat siapapun dari petugas memiliki kewenangan memutuskan/menyelesaikan masalah dalam lingkup pekerjaannya (*power sharing by nonmanagers*).

Table 3.20

Siapapun petugas mempunyai wewenang memutuskan masalah lingkup pekerjaannya

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	3	3.0
	Tidak benar	8	8.1
	Agak benar	29	29.3
	Benar	49	49.5
	Sangat Benar	10	10.1
	Total	99	100.0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah 49 (49,5%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya siapapun dari petugas memiliki kewenangan memutuskan/menyelesaikan masalah dalam lingkup pekerjaannya (*power sharing by nonmanagers*).

Tabel 3.21

Indeks Penerapan Struktur Organisasi Baru

No	Aspek	NI
1	unit grouping	3,9
2	number of positions	3,8
3	job specialization	3,8
4	behavior formulation	3,8
5	training and indoctrination	3,8
6	action planning and perf control	3,8
7	liaison device	3,7
8	vertical decentralization	3,6
9	horizontal decentralization	3,5
	Rerata Indeks	3,75

Berdasarkan tabel indeks diatas bahwa aspek yang mendapatkan nilai tertinggi adalah “*unit grouping*” dengan nilai indeks sebesar 3,9. Hal ini berarti memang benar kenyataannya bahwa loket-loket/unit-unit/bagian-bagian di Dinas

Perizinan Kota Yogyakarta berisi jenis-jenis perizinan yang sesuai dengan kebutuhan (pembentukan unit/unit *grouping* berdasar kebutuhan masyarakat/*client*). Sedangkan aspek yang mendapat nilai terendah adalah “*horizontal decentralization*” dengan nilai indeks sebesar 3,5. Meskipun mendapat nilai indeks paling rendah namun aspek tersebut sudah termasuk benar kenyataannya dalam penerapannya.

Dari data tabel indeks diatas dapat disajikan dalam bentuk grafik seperti dibawah ini:

Grafik 3.1



B. *Kualitas Pelayanan Publik*

1. Lingkungan fisik Dinas Perizinan Kota Yogyakarta bersih dan nyaman.

Tabel 3.22

Lingkungan Bersih dan nyaman			
		Frequency	Valid Percent
Valid	Agak benar	5	5,0
	Benar	76	76,0
	Sangat Benar	19	19,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 76 (76%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya lingkungan fisik Dinas Perizinan Kota Yogyakarta bersih dan nyaman.

2. Sarana dan prasarana Dinas Perizinan Kota Yogyakarta rapi dan teratur.

Tabel 3.23

Sarana prasarana teratur			
		Frequency	Valid Percent
Valid	Agak benar	9	9,0
	Benar	72	72,0
	Sangat Benar	19	19,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 72 (72%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Sarana dan prasarana Dinas Perizinan Kota Yogyakarta rapi dan teratur.

3. Ruangan-ruangan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta mencukupi untuk berbagai kegiatan pelayanan.

Tabel 3.24

Ruangan Mencukupi untuk kegiatan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Agak benar	9	9,3
	Benar	68	70,1
	Sangat Benar	20	20,6
	Total	97	100,0
Missing	System	3	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 68 (70,1%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Ruang-ruangan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta mencukupi untuk berbagai kegiatan pelayanan.

4. Ruang tunggu Dinas Perizinan Kota Yogyakarta layak.

Tabel 3.25

Ruangan tunggu layak

		Frequency	Valid Percent
Valid	Agak benar	11	11,0
	Benar	68	68,0
	Sangat Benar	21	21,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 68 (68%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Ruang tunggu Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah layak.

5. Fasilitas pelayanan Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memadai.

Tabel 3.26

Fasilitas memadai

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	9	9,1
	Benar	71	71,7
	Sangat Benar	16	16,2
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 71 (71,7%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Fasilitas pelayanan Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah memadai.

6. Alat-alat perkantoran di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta lengkap.

Tabel 3.27

Alat-alat perkantoran lengkap

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	3	3,1
	Agak benar	12	12,2
	Benar	75	76,5
	Sangat Benar	8	8,2
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 75 (76,5%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Alat-alat perkantoran di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah lengkap.

7. Macam barang/jasa pelayanan yang tersedia di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta lengkap.

Tabel 3.28

barang/jasa pelayanan tersedia lengkap

		Frequency	Valid Percent
Valid	Agak benar	16	16,3
	Benar	69	70,4
	Sangat Benar	13	13,3
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 69 (70,4%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya macam barang/jasa pelayanan yang tersedia di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta lengkap.

8. Papan petugas/konter di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta terpasang dengan jelas.

Tabel 3.29

papan petugas konter terpasang jelas

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	9	9,0
	Benar	64	64,0
	Sangat Benar	25	25,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 64 (64%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Papan petugas/konter di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah terpasang dengan jelas.

9. Papan pengumuman di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta tersedia dan mudah dibaca.

Tabel 3.30

Papan pengumuman jelas

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	9	9,0
	Benar	70	70,0
	Sangat Benar	18	18,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 70 (70%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Papan pengumuman di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah tersedia dan mudah dibaca.

10. Sarana pengaduan/keluhan/saran/masukan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta tersedia.

Tabel 3.31

sarana pengaduan tersedia

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	18	18,2
	Benar	61	61,6
	Sangat Benar	16	16,2
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 61 (61%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya sarana pengaduan/keluhan/saran/masukan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sudah tersedia.

11. Biaya pelayanan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta relatif murah/terjangkau/wajar.

Tabel 3.32

Biaya relatif terjangkau

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	5	5,1
	Agak benar	20	20,2
	Benar	61	61,6
	Sangat Benar	13	13,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 61 (61,6%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Biaya pelayanan di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta relatif murah/terjangkau/wajar.

12. Biaya yang dibayarkan sesuai dengan biaya yang telah ditetapkan (tidak ada pungli).

Tabel 3.33

Biaya sesuai ketentuan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	3	3,0
	Tidak benar	5	5,1
	Agak benar	14	14,1
	Benar	58	58,6
	Sangat Benar	19	19,2
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 58 (58%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Biaya yang dibayarkan sesuai dengan biaya yang telah ditetapkan (tidak ada pungli).

13. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memiliki unit pelayanan keliling (“jemput bola” ke masyarakat)

Tabel 3.34

Jemput bola pelayanan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	6	6,2
	Tidak benar	16	16,5
	Agak benar	36	37,1
	Benar	28	28,9
	Sangat Benar	11	11,3
	Total	97	100,0
Missing	System	3	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “agak benar” adalah sebanyak 36 (37,1%). Hal ini berarti bahwa agak benar kenyataannya Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memiliki unit pelayanan keliling (“jemput bola” ke masyarakat).

14. Persyaratan pendaftaran di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sederhana.

Tabel 3.35

Persyaratan pendaftaran sederhana

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	27	27,0
	Benar	61	61,0
	Sangat Benar	9	9,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 61 (61%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Persyaratan pendaftaran di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta sederhana.

15. Prosedur/mekanisme pelayanan mudah dan tidak berbelit-belit.

Tabel 3.36

Prosedur pelayanan tidak berbelit-belit

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	26	26,0
	Benar	56	56,0
	Sangat Benar	12	12,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 56 (56%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Prosedur/mekanisme pelayanan mudah dan tidak berbelit-belit.

16. Jumlah petugas pemberi pelayanan mencukupi.

Tabel 3.37

Jumlah Petugas mencukupi

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	23	23,5
	Benar	63	64,3
	Sangat Benar	9	9,2
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
	Total	100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 63 (64,3%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya jumlah petugas pemberi pelayanan mencukupi.

17. Pemeriksaan oleh petugas terhadap dokumen pelayanan bersifat akurat/tepat.

Tabel 3.38

Pemeriksaan petugas terhadap dokumen akurat

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak benar	1	1,0
Tidak benar	5	5,0
Agak benar	22	22,0
Benar	58	58,0
Sangat Benar	14	14,0
Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 58 (58%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya pemeriksaan oleh petugas terhadap dokumen pelayanan bersifat akurat/tepat.

18. Koreksi oleh petugas terhadap dokumen pelayanan dilakukan dengan benar.

Tabel 3.39

koreksi terhadap dokumen dilakukan dengan benar

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak benar	1	1,0
Tidak benar	4	4,0
Agak benar	28	28,0
Benar	58	58,0
Sangat Benar	9	9,0
Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 58 (58%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya koreksi oleh petugas terhadap dokumen pelayanan dilakukan dengan benar.

19. Penatausahaan oleh petugas terhadap dokumen pelayanan dilakukan dengan benar dan rapi.

Tabel 3.40

Penatausahaan dilakukan dengan benar

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	1	1,0
	Agak benar	27	27,0
	Benar	56	56,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 56 (56%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya penatausahaan oleh petugas terhadap dokumen pelayanan dilakukan dengan benar dan rapi.

20. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memang dikenal luas memberi pelayanan publik yang dimohon oleh masyarakat dengan baik.

Tabel 3.41

terkenal luas memberi pelayanan publik

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	7	7,0
	Agak benar	19	19,0
	Benar	62	62,0
	Sangat Benar	11	11,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 62 (62%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memang dikenal luas memberi pelayanan publik yang dimohon oleh masyarakat dengan baik.

21. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memperlakukan masyarakat pemohon secara adil (tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani).

Tabel 3.42

Memperlakukan masyarakat pemohon secara adil

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	19	19,0
	Benar	59	59,0
	Sangat Benar	16	16,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 59 (59%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memperlakukan masyarakat pemohon secara adil (tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani).

22. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memiliki sistem pelayanan yang dapat dipercaya.

Tabel 3.43

Sistem pelayanan yang dapat dipercaya

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	6	6,1
	Agak benar	17	17,2
	Benar	63	63,6
	Sangat Benar	13	13,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 63 (63%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memiliki sistem pelayanan yang dapat dipercaya.

23. Hasil kerja pelayanan dari Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memuaskan.

Tabel 3.44

Hasil kerja pelayanan memuaskan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	23	23,0
	Benar	54	54,0
	Sangat Benar	16	16,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 54 (54%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya hasil kerja pelayanan dari Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memuaskan.

24. Bila butuh mengajukan permohonan lagi, masyarakat/pemohon dengan senang hati akan datang lagi ke Dinas Perizinan Kota Yogyakarta karena merasa percaya dengan Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.

Tabel 3.45

Pengajuan permohonan akan selalu ke dinas ini lagi

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	26	26,0
	Benar	59	59,0
	Sangat Benar	11	11,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 59 (59%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya bila butuh mengajukan permohonan lagi, masyarakat/pemohon dengan senang hati akan datang

lagi ke Dinas Perizinan Kota Yogyakarta karena merasa percaya dengan Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.

25. Masyarakat/pemohon merasa ada jaminan keselamatan dari Dinas Perizinan Kota Yogyakarta terhadap dokumen-dokumennya.

Tabel 3.46

Ada jaminan keselamatan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	3	3,4
	Tidak benar	5	5,7
	Agak benar	17	19,3
	Benar	49	55,7
	Sangat Benar	14	15,9
	Total	88	100,0
Missing	System	12	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 49 (55,7%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya masyarakat/pemohon merasa ada jaminan keselamatan dari Dinas Perizinan Kota Yogyakarta terhadap dokumen-dokumennya.

26. Kepastian adanya petugas yang memberikan pelayanan.

Tabel 3.47

Ada kepastian petugas yang melayani

		Frequency	Valid Percent
Valid	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	24	24,0
	Benar	57	57,0
	Sangat Benar	16	16,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 57 (57%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya adanya kepastian petugas yang memberikan pelayanan.

27. Kedisiplinan waktu petugas dapat dijamin.

Tabel 3.48

Kedisiplinan waktu petugas

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	8	8,0
	Agak benar	28	28,0
	Benar	48	48,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 48 (48%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya kedisiplinan waktu petugas dapat dijamin.

28. Masyarakat/pemohon tidak khawatir mendapatkan resiko negatif ketika mengurus permohonan ke Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.

Tabel 3.49

tidak ada kekhawatiran terhadap resiko negatif

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	26	26,0
	Benar	56	56,0
	Sangat Benar	11	11,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 56 (56%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya masyarakat/pemohon tidak khawatir mendapatkan resiko negatif ketika mengurus permohonan ke Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.

29. Petugas pelayanan mampu dan mau menjelaskan masalah yang dihadapi masyarakat/pemohon dalam urusan pelayanan publik ini.

Tabel 3.50

Petugas mau dan mampu menjelaskan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak benar	1	1,0
Tidak benar	5	5,0
Agak benar	17	17,0
Benar	66	66,0
Sangat Benar	11	11,0
Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 66 (66%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan mampu dan mau menjelaskan masalah yang dihadapi masyarakat/pemohon dalam urusan pelayanan publik tentang perizinan.

30. Petugas pelayanan terlihat ahli dan trampil dalam mengerjakan tugas melayani masyarakat/pemohon.

Tabel 3.51

Petugas ahli dan trampil

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	18	18,0
	Benar	67	67,0
	Sangat Benar	11	11,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 67 (67%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan terlihat ahli dan trampil dalam mengerjakan tugas melayani masyarakat/pemohon.

31. Petugas pelayanan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan.

Tabel 3.52

Petugas menyelesaikan tugas sesuai waktu

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	5	5,0
	Agak benar	28	28,0
	Benar	51	51,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 51 (51%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan.

32. Petugas telepon/informasi/pendaftaran/petugas lainnya dengan ramah dan senang hati memberi pelayanan.

Tabel 3.53

petugas informasi ramah

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	25	25,0
	Benar	57	57,0
	Sangat Benar	15	15,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 57 (57%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas telepon/informasi/pendaftaran/petugas lainnya dengan ramah dan senang hati memberi pelayanan.

33. Petugas telepon/informasi/pendaftaran/petugas lainnya memberikan informasi yang mengandung kebenaran.

Tabel 3.54

petugas memberikan informasi yang benar

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	1	1,0
	Agak benar	24	24,0
	Benar	60	60,0
	Sangat Benar	14	14,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 60 (60%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas

telepon/informasi/pendaftaran/petugas lainnya memberikan informasi yang mengandung kebenaran.

34. Petugas pelayanan berbicara dengan baik kepada masyarakat/pemohon.

Tabel 3.55

petugas informasi dapat berbicara dengan baik

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	16	16,0
	Benar	65	65,0
	Sangat Benar	14	14,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 65 (65%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan berbicara dengan baik kepada masyarakat/pemohon.

35. Petugas pelayanan mampu menjelaskan masalah/urusan secara gampang dipahami oleh masyarakat/pemohon.

Tabel 3.56

petugas informasi mampu menjelaskan urusan yang dihadapi

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	1	1,0
	Agak benar	26	26,5
	Benar	54	55,1
	Sangat Benar	16	16,3
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
	Total	100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 54 (54%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan mampu menjelaskan masalah/urusan secara gampang dipahami oleh masyarakat/pemohon.

36. Petugas pelayanan mau diajak berdialog oleh masyarakat/pemohon.

Tabel 3.57

petugas mudah diajak dialog oleh pemohon

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	1	1,0
	Agak benar	16	16,2
	Benar	68	68,7
	Sangat Benar	13	13,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
	Total	100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 68 (68,7%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan mau diajak berdialog oleh masyarakat/pemohon.

37. Petugas pelayanan memiliki sikap sopan santun dan ramah tamah.

Tabel 3.58

petugas memiliki kesopanan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	1	1,0
	Agak benar	20	20,0
	Benar	58	58,0
	Sangat Benar	20	20,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 58 (58%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan memiliki sikap sopan santun dan ramah tamah.

38. Petugas pelayanan menghormati dan menghargai masyarakat/pemohon.

Tabel 3.59

petugas menghargai dan menghormati pemohon

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	1	1,0
	Agak benar	15	15,2
	Benar	69	69,7
	Sangat Benar	13	13,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
	Total	100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 69 (69%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan menghormati dan menghargai masyarakat/pemohon.

39. Petugas pelayanan bertanggungjawab dalam mengerjakan tugasnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat/pemohon.

Tabel 3.60

petugas senantiasa bertanggungjawab

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	19	19,0
	Benar	63	63,0
	Sangat Benar	14	14,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 63 (63%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan bertanggungjawab dalam mengerjakan tugasnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat/pemohon.

40. Petugas pelayanan tanggap menyelesaikan keluhan masyarakat/pemohon.

Tabel 3.61

petugas tanggap terhadap keluhan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	6	6,0
	Agak benar	20	20,0
	Benar	59	59,0
	Sangat Benar	14	14,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 59 (59%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan tanggap menyelesaikan keluhan masyarakat/pemohon.

41. Petugas pelayanan mau melakukan tindakan untuk membantu kebutuhan masyarakat/pemohon.

Tabel 3.62

petugas sigap membantu pemohon

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	24	24,0
	Benar	61	61,0
	Sangat Benar	10	10,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 61 (61%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan mau melakukan tindakan untuk membantu kebutuhan masyarakat/pemohon.

42. Petugas pelayanan mudah untuk dimintai pertolongan.

Tabel 3.63

petugas mudah dimintai tolong

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	5	5,1
	Agak benar	22	22,2
	Benar	57	57,6
	Sangat Benar	14	14,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
	Total	100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 57 (57,6%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan mudah untuk dimintai pertolongan.

43. Petugas pelayanan menaruh perhatian kepada masyarakat/pemohon.

Tabel 3.64

petugas sangat perhatian

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	3	3,0
	Agak benar	27	27,0
	Benar	55	55,0
	Sangat Benar	13	13,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 55 (55%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan menaruh perhatian kepada masyarakat/pemohon.

44. Petugas pelayanan berempati atau memahami kondisi masyarakat/pemohon.

Tabel 3.65

petugas dapat memahami pemohon

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	3	3,1
	Agak benar	31	31,6
	Benar	53	54,1
	Sangat Benar	9	9,2
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
	Total	100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 53 (54,1%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan berempati atau memahami kondisi masyarakat/pemohon.

45. Petugas pelayanan memberi pengertian-pengertian kepada masyarakat/pemohon.

Tabel 3.66

petugas dapat memberikan pengertian-pengertian

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	4	4,0
	Agak benar	21	21,0
	Benar	64	64,0
	Sangat Benar	10	10,0
	Total	100	100,0

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 64 (64%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan memberi pengertian-pengertian kepada masyarakat/pemohon.

46. Petugas pelayanan sensitif atau dapat merasakan kekurangan-kekurangan masyarakat/pemohon, sehingga petugas itu memiliki kemauan untuk membantu.

Tabel 3.67

petugas sensitif terhadap keluhan pemohon

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	5	5,1
	Agak benar	27	27,6
	Benar	53	54,1
	Sangat Benar	11	11,2
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 53 (54,1%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan sensitif atau dapat merasakan kekurangan-kekurangan masyarakat/pemohon, sehingga petugas itu memiliki kemauan untuk membantu.

47. Petugas pelayanan menghormati harga diri masyarakat/pemohon.

Tabel 3.68

petugas menghormati harga diri pemohon

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	3	3,1
	Agak benar	22	22,4
	Benar	60	61,2
	Sangat Benar	12	12,2
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 60 (61,2%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan menghormati harga diri masyarakat/pemohon.

48. Petugas pelayanan dapat bersikap sabar (ngemong) terhadap “kerewelan” masyarakat/pemohon.

Tabel 3.69

petugas dapat bersikap sabar

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	4	4,1
	Agak benar	26	26,5
	Benar	54	55,1
	Sangat Benar	12	12,2
	Total	98	100,0
Missing	System	2	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 54 (55,1%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan dapat bersikap sabar (ngemong) terhadap “kerewelan” masyarakat/pemohon.

49. Petugas pelayanan mau menyediakan waktu untuk meladeni pertanyaan-pertanyaan dari masyarakat/pemohon.

Tabel 3.70

petugas memberikan waktu untuk mendengarkan keluhan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	2	2,0
	Tidak benar	5	5,1
	Agak benar	23	23,2
	Benar	57	57,6
	Sangat Benar	12	12,1
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 57 (57,6%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan

mau menyediakan waktu untuk meladeni pertanyaan-pertanyaan dari masyarakat/pemohon.

50. Petugas pelayanan memperlakukan masyarakat/pemohon secara manusiawi.

Tabel 3.71

petugas memperlakukan pemohon dengan manusiawi

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak benar	1	1,0
	Tidak benar	2	2,0
	Agak benar	19	19,2
	Benar	61	61,6
	Sangat Benar	16	16,2
	Total	99	100,0
Missing	System	1	
Total		100	

Berdasarkan tabel diatas bahwa responden yang memilih jawaban “benar” adalah sebanyak 61 (61,6%). Hal ini berarti bahwa benar kenyataannya petugas pelayanan memperlakukan masyarakat/pemohon secara manusiawi.

Table 3.72

Interval Nilai Indeks

Kategori	Interval
Sangat Tidak benar	1,0 - 1,8
Tidak benar	1,9 - 2,6
Agak benar	2,7 - 3,4
Benar	3,5 - 4,2
Sangat Benar	4,2 - 5,0

Tabel 3.73

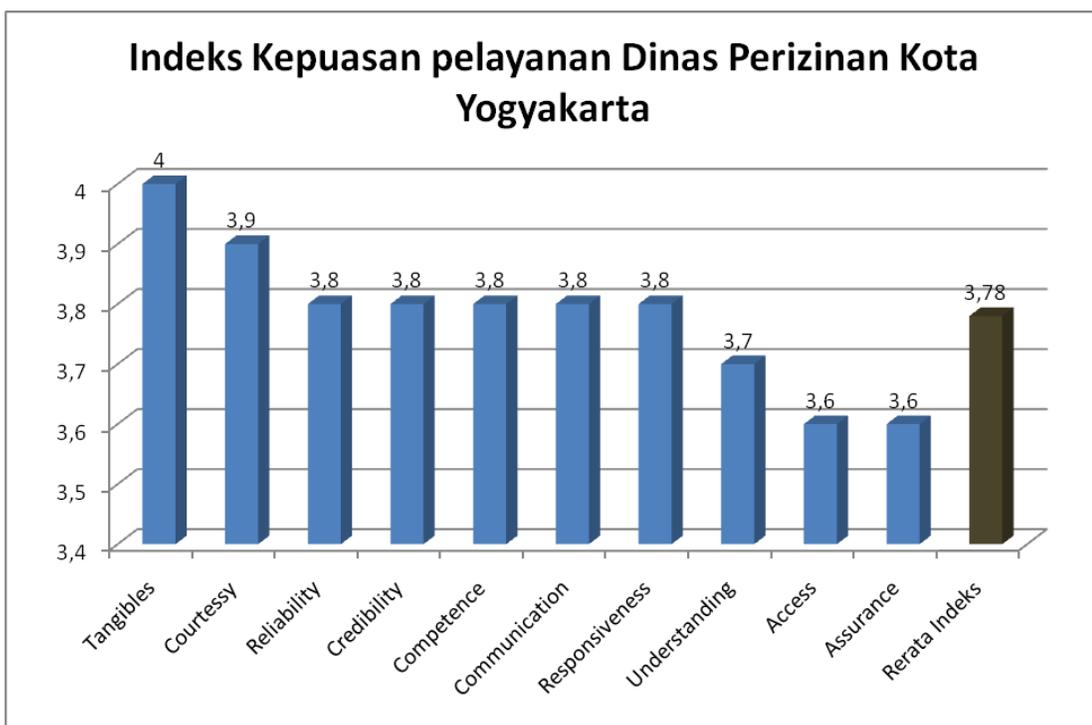
Indeks kepuasan Pelayanan publik

No	Aspek	NI
1	Tangibles	4
2	Courtesy	3,9
3	Reliability	3,8
4	Credibility	3,8
5	Competence	3,8
6	Communication	3,8
7	Responsiveness	3,8
8	Understanding	3,7
9	Access	3,6
10	Assurance	3,6
	Rerata Indeks	3,78

Berdasarkan tabel indeks diatas bahwa aspek yang mendapat nilai tertinggi adalah “ketampakan fisik (*tangibles*)” dengan nilai indeks sebesar 4. Sedangkan aspek yang mendapat nilai terendah adalah “keamanan (*assurance*)” dengan nilai indeks sebesar 3,6. Meskipun nilai indeks terendah namun hal tersebut sudah termasuk dalam kategori benar kenyataannya. Jadi keseluruhan nilai indeks aspek pelayanan publik di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta memang sudah benar kenyatannya.

Dari data tabel indeks di atas dapat disajikan dalam bentuk grafik seperti dibawah ini:

Grafik 3.2



C. Hubungan Antara Kebijakan Struktur Organisasi Dengan Kualitas Pelayanan Publik Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta

Hubungan antara penerapan kebijakan struktur organisasi baru dengan kualitas pelayanan publik Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta dapat ditunjukkan dalam tabel korelasi berikut:

Correlations

		struktur	kepuasan
struktur	Pearson Correlation	1	.669**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	100	100
kepuasan	Pearson Correlation	.669**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari hasil olah data tersebut di atas dapat dilihat bahwa ada korelasi positif sebesar 0,669 antara kebijakan struktur organisasi baru dengan kualitas pelayanan publik Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi (baik) penerapan kebijakan struktur organisasi baru, maka akan semakin tinggi (baik) pula kualitas pelayanannya.

Dari hasil olah data tersebut di atas dapat dilihat pula bahwa koefisien korelasi di atas adalah signifikan. Hal ini berarti bahwa data dan koefisien yang diperoleh dalam sampel dapat digeneralisasikan pada populasi. Dengan kata lain, data tersebut mencerminkan keadaan populasi.

D. Analisis Hubungan Antara Struktur Organisasi Dengan Kinerja Pelayanan Publik

Sebagaimana telah dijelaskan dalam tinjauan pustaka dan kerangka teoritik, para peneliti terbagi menjadi 2 pihak, yakni: pihak pertama menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel struktur organisasi dengan kinerja organisasi, dan pihak kedua menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel struktur organisasi dengan kinerja organisasi.

Hall (1977) menyatakan bahwa struktur organisasi mempengaruhi dua hal, yakni perilaku individu dan kinerja organisasi (efisiensi, moral, dan efektivitas). Argyle, Gardner, and Cioffi (1958) menyatakan bahwa dalam konteks kelompok-kelompok kerja (*work groups*) hubungan antara ukuran organisasi dan sub-sub unitnya (*organization and subunits size*) dengan kinerja (*performance*) bersifat positif. Blau, Heydebrand, dan Stauffer (1966) menyatakan bahwa dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan hubungan antara ukuran organisasi dan sub-sub unitnya dengan kinerja bersifat positif. Worthy (1950) menyatakan bahwa dalam konteks organisasi *department store* hubungan antara rentang kendali (*span of control*) dengan kinerja organisasi bersifat positif. Farris (1969) juga menyatakan bahwa dalam konteks organisasi *department store* hubungan antara rentang kendali dengan kinerja organisasi bersifat positif. Blau (1968) menyatakan bahwa dalam konteks *government agencies* hubungan antara pola *flat/tall hierarchy* dan kinerja bersifat positif. Dalton at.al. (1986) setelah mereviu hubungan antara struktur organisasi dan kinerja menyatakan bahwa terdapat variasi hasil penelitian tentang hubungan antara struktur organisasi dan kinerja.

Sementara itu, di pihak lain, para peneliti menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara variabel struktur organisasi dengan kinerja. Indik & Seashore (1961), Corwin (1970), Mahoney, Frost, Crandell, & Weitzel (1972; dalam Dalton at al, 1986), Fiedler & Gillo (1974; dalam Dalton at al, 1986), Reimann (1975; dalam Dalton at al, 1986), dan Bidwell & Kasarda (1975; dalam Dalton at al, 1986) dalam penelitiannya menyatakan bahwa hubungan antara organisasi dan ukuran sub-sub unitnya (*organization and subunit size*) dengan kinerja (*performance*) adalah nol.

Hasil penelitian ini, dengan kasus kinerja pelayanan publik Dinas Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta, menemukan bahwa ada korelasi positif sebesar 0,669 antara kebijakan struktur organisasi baru dengan kualitas pelayanan publik Dinas Perizinan

Pemerintah Kota Yogyakarta. Hal ini berarti semakin tinggi (baik) penerapan kebijakan struktur organisasi baru, maka akan semakin tinggi (baik) pula kualitas pelayanannya. Di samping itu, penelitian ini juga mendapatkan temuan ilmiah bahwa koefisien korelasi yang telah dilakukan adalah signifikan. Hal ini berarti bahwa data dan koefisien yang diperoleh dalam sampel dapat digeneralisasikan pada populasi. Dengan kata lain, data tersebut mencerminkan keadaan populasi.

Maka temuan ilmiah dalam penelitian ini adalah bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel struktur organisasi dan kinerja organisasi. Temuan ilmiah penelitian ini berarti menguatkan hasil penelitian-penelitian para ahli sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel struktur organisasi dengan variabel kinerja organisasi.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Temuan akademik penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penerapan kebijakan struktur organisasi baru itu secara keseluruhan tergolong “baik” (rata-rata 3,75 dari skala Likert 1 – 5).
- 2) Kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh Dinas itu secara keseluruhan juga tergolong “baik” (rata-rata 3,78 dari skala Likert 1 – 5).
- 3) Hubungan antara kebijakan struktur organisasi baru dengan kualitas pelayanan publik itu berkorelasi positif, yakni sebesar 0,669. Hal ini berarti semakin tinggi (baik) penerapan kebijakan struktur organisasi baru, maka akan semakin tinggi (baik) pula kualitas pelayanannya.

Implikasi teoritik hasil penelitian ini adalah memberikan dukungan (data lapangan) terhadap hasil-hasil penelitian yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kebijakan struktur organisasi baru dengan kualitas pelayanan publik.

Keterbatasan penelitian ini berkaitan dengan data, di mana sample yang diambil relatif sangat terbatas.

B. Saran

Implikasi praktis penelitian ini adalah saran kepada para pejabat Dinas Perizinan itu tersebut. Saran yang diberikan adalah bahwa penerapan kebijakan struktur organisasi baru itu sebaiknya terus ditingkatkan agar kualitas pelayanan publiknya juga semakin meningkat.

Saran kepada para peneliti selanjutnya adalah bahwa mereka sebaiknya menindaklanjuti hasil penelitian ini, khususnya untuk menjelaskan lebih mendalam mengapa penerapan aspek desentralisasi horisontal dan vertikal lebih rendah daripada aspek-aspek lainnya. Di samping itu, mereka juga sebaiknya meneliti lebih lanjut untuk menjelaskan mengapa Dinas ini memiliki akses dan jaminan keselamatan untuk publik yang relatif rendah dibandingkan dengan aspek-aspek lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, Chris dan Alison Gash. 2007. "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Advance Access Published, November 13.
- Ballard, Michael J. and Mildred E. Warner. 2000. *Taking the High Road: Local Government Restructuring and the Quest for Quality*. New York: Cornell University Ithaca.
- Baral, Nabin and March J. Stern, Looking Back and Looking Ahead: Local Empowerment and Governance in the Annapurna Conservation Area, Nepal," *Environmental Conservation* 37 (1): 54-63, 2009, p.54-63.
- Bidwell, Ryan D. and Clare M. Ryan. 2006. "Collaborative Partnership Desain: The Natural Resources.
- Brunet-Jailly, E., 2006. *The Municipal Reshuffle: The Canadian Search for an Efficient Model of Local Government: Comparing the Reforms of Alberta, Ontario, and British Columbia*, paper prepared for submission to Journal of Canadian Studies, 2003, http://web.uvic.ca/padm/cps/lgi/pdfs/e_brunet_jailly_nov_2003.pdf; dikutip dalam McKinlay Douglas Limited, "Local Government Structure and Efficiency: A report prepared for Local Government New Zealand,"
- Chisholm, M., "Lessons from the re-structuring of local government in the 1990s," 2000b; *Journal of Local Government Law*, 3:6, 112-16.
- Chisholm, M., 2002. "Regional government in England: another reorganization of local government?" *Journal of Local Government Law* 5.
- Chisholm, M., 2000. *Structural Reform of British Local Government: Rhetoric and reality*, Manchester: Manchester University Press.
- Dalton, Dan R., William D. Todor, Michael J. Spendolini, Gordon J. Fielding, Lyman W. Porter, 1986. "Organization Structure and Performance: a Critical Review," *Academy of Management. The Academy of Management Review*, January 1980, 5, pp.49-64.
- Denhart, Robert B., 1984. *Theories of Public Organization*. California: Brooks/Cole Publishing Company.

- Desai, Vandana, and Imrie. 1998. "The New Managerialism in Local Governance: North-South Dimensions," *Third World Quarterly* Vol 19.
- Dollery, B. & L. Crase, *Is Bigger Local Government Better? An Evaluation of the Economic Case for Australian Municipal Amalgamation Programmes*, No. 2004-4 working paper series in economics, University of New England, School of Economics, 2004; B. Dollery, & L. Crase, *Alternative Approaches to Structural Reform in Regional and Rural Australian Local Government*, paper delivered to the North Queensland branch conference of the Institute of Public Works Engineering Australia, 2005.
- Dhungel, Dwarika Nath, (*July-December 1996*). "Organizational Restructuring for Administrative Reform: The Nepalese Experience," *Asian Review of Public Administration*, Vol. VIII, No. 1.
- Edmonds-Poli, Emily, 2006 . "Decentralization Under The Fox Administration: Progress or Stagnation?" *Mexican Studies*, Vol. 22, Issue 2, Summer, p.387-417.
- Galbraith, Jay R., 1988.. *Designing Complex Organizations*, Addison-Wesley, 1973; lihat dalam Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Haque, M Shamsul, 1998. "New directions in bureaucratic change in Southeast Asia: Selected experiences," *Journal of Political and Military Sociology*; Summer; 26, 1; ProQuest Sociology, pg. 97-119.
- Hefetz, Amir & Mildred Warner, 2007. "Beyond the Market vs. Planning Dichotomy: Understanding Privatization and Its Revers in US Cities," *Local Government Studies*, Vol.33 (4).
- Jones, Gareth R., 1995. *Organizational Theory: Text and Cases*. USA: Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Karim, Abdul Gaffar (ed.), 2003. *Kompleksitas Persoalan Otonomi Daerah di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- King, Dwight Y., 1998. "Reforming Basic Education and The Struggle for Decentralized Educational Administration in Indonesia," *Journal of Political and Military Sociology*, Summer, 26, 1, p.83-95.

- Kristiansen, Stein, Agus Dwiyanto, Agus Pramusinto And Erwan Agus Putranto, 2009. “Public Sector Reforms and Financial Transparency: Experiences from Indonesian Districts,” *Contemporary Southeast Asia* Vol. 31, No. 1 (2008), pp. 64–87.
- Kubo, Hideyuki dan Bambang Supriyanto, 2010. “From Fence-and-Fine to Participatory Conservation: Mechanisms of Transformation in Conservation Governance at the Gunung Halimun-Salak National Park, Indonesia,” *Biodivers Conserv*, 19:1785-1803, DOI 10.1007/s10531-010-9803-3.
- Leach, Steve, John Stewart, and Kieron Waish. 1994. *The Changing Organization and Management of Local Government*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, and London: Macmillan Press Ltd.
- Lubis, Syarifuddin, “beberapa Catatan APKASI mengenai PP No.8/2003 dan PP No.9/2003”, www.apkasi; lihat juga hasil pertemuan para Sekretaris Daerah pada tanggal 12 Mei 2003 di Hotel Indonesia – Jakarta.
- Lucas JR, Henry C., 2003. *T-Form Organization, using technology to design organizations for the 21st century*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA., 1996; lihat dalam Miftah Thoha, *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Manyak, Terrell G. & Isaac Wasswa Katono, 2010. Decentralization and Conflict in Uganda: Governance Adrift,” *African Studies Quarterly*, Volume 11, Issue 4, Summer, p.1-25.
- McKinlay Douglas Limited, 2006. “Local Government Structure and Efficiency: A report prepared for Local Government New Zealand,”.
- Mintzberg, Henry, 1979. *The Structuring of Organizations: a Synthesis of the Research*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliff, N.J.
- Oakerson, R., 2006. *Governing Local Public Economies: Creating the Civic Metropolis*, ICS Press, Akland, California; dikutip dalam McKinlay Douglas Limited, “Local Government Structure and Efficiency: A report prepared for Local Government New Zealand,”.

- Osborne, David, dan Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Rasyid, Ryaas, Afan Gaffar, dan Syaukani. 2002. *Otonomi Daerah dalam Negara Kesatuan*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Toha, Miftah. 2003. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Toha, Miftah. 1988. *Pembinaan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Valler, David, Andrew Wood, and Peter North, 2000. "Local Governance and Local Business Interest: a Critical Review," *Progress in Human Geography* 24, 3, pp. 409-428.
- Warner, Mildred E., 2007. "Market-Based Governance and the Challenge for Rural Governments: U.S. Trends," forthcoming, *Social Policy and Administration: An International Journal of Policy and Research*.
- Warner, Mildred E., 2008. "Reversing privatization, rebalancing government reform: Markets, deliberation and planning," *Policy and Society* 27.
- Warner, Mildred and Amir Hefetz, 2002. "Applying Market Solutions To Public Services: An Assessment of Efficiency, Equity, and Voice," *Urban Affairs Review*, Vol. 38, No. 1.
- Warner, Mildred E. and Amir Hefetz, 2002. "The Uneven Distribution of Market Solutions for Public Goods," *Journal of Urban Affairs*, Volume 24, Number 4.
- Warner, Mildred E. and Robert Hebdon. 2001. "Local Government Restructuring: Privatization and Its Alternatives," *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 20, No. 2.,
- Zeithaml, V.A., Parasuraman & L.L. Berry, *Delivering Quality Services: Balancing Customer Perceptions and Expectation*, New York: the Free Press.

LAMPIRAN: Penggunaan dana (100%)

NO	URAIAN/JENIS PENGELUARAN	JMLH BLN/UNIT	HARGA/UNIT (RP)	TOTAL ANGGARAN (RP)
I	GAJI DAN UPAH			
	1. Peneliti	6	500.000	3.000.000
II	BAHAN HABIS PAKAI			
	1. Pulsa	6	50.000	300.000
	2. ATK, tinta printer, dll.	6	100.000	600.000
III	PERJALANAN			
	1. Transportasi peneliti	6	175.000	1.500.000
	2. Transportasi asisten peneliti	36 (6x6)	50.000	1.800.000
IV	LAIN-LAIN			
	1. Biaya pengumpulan data dokumentasi	2	1.300.000	2.600.000
	2. Biaya pengumpulan data wawancara	1	1.500.000	1.500.000
	3. Biaya pengumpulan data survei	2	2.900.000	5.800.000
	4. Pengarahan dan pelatihan asisten peneliti	1	1.600.000	1.600.000
	5. Pengolahan data	1	3.000.000	3.000.000
	6. Analisis data	1	2.400.000	2.400.000
	7. Penyusunan laporan kemajuan	1	1.000.000	1.000.000
	8. Revisi laporan kemajuan	1	1.500.000	1.500.000
	9. Pengumpulan data tambahan	1	1.000.000	1.000.000
	10. Penyusunan laporan akhir	1	1.000.000	1.000.000
	11. Penggandaan laporan	1	1.000.000	1.000.000
V	TOTAL ANGGARAN			29.000.000

(Dua puluh sembilan juta rupiah)