

KINERJA UNIT PELAYANAN TERPADU SATU ATAP (UPTSA) KOTA SURABAYA DAN DINAS PEKERJAAN UMUM CIPTA KARYA DAN TATA RUANG (DCKTR) KOTA SURABAYA DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB)

Zakiyyah Ayu Kusuma

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

License service is the one of most important public services for citizens. One of important licence services is IMB. Organizational performance of Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya and Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR) Kota Surabaya is an essential thing for better IMB service. So, The research problems are how is organizational performance of Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Surabaya and Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR) Kota Surabaya for IMB, and What are the factors that influence it. The research result, showed that organizational performance of UPTSA at the good cathegory. With 5 supporting factors, politic, economic, social, sistem and human resources. And also structure factor which acted as both supporting and resisting factor. Then, organizational performance of DCKTR Kota Surabaya, at bad cathegory. Efficiency, effectiveness, and productivity aspects at bad cathegory, and 3 aspects, equity, responsiveness and responsibility at good cathegory. There are 4 supporting factors they are economy, politic, social, and sistem. 1 resisting factor is human resource factor, and 1 factor doesn't have any impact is structure factor. There are 2 new factors that found from the research, they are leadership factor and method factor.

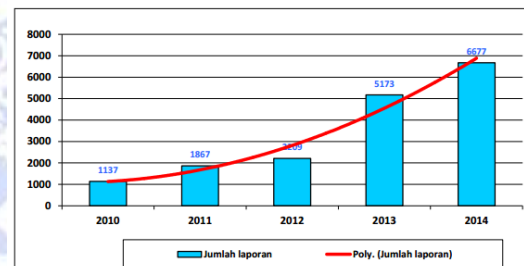
Keywords: *organizational performance, license service. IMB*

Pendahuluan

Istilah *Good Governance* seringkali didengar, dan tentunya setiap negara ingin mewujudkan *Good Governance* dalam negaranya dalam berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara, salah satu upayanya adalah mengembangkan paradigma *New Public Service*. Pelaksanaan yang baik dari paradigma ini dapat menjanjikan pada warga negara bahwa mereka akan diberikan pelayanan tanpa adanya diskriminasi, karena seluruh kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah berorientasi pada pemberian pelayanan prima, serta mewujudkan asas pelayanan publik seperti yang tercantum dalam Undang-Undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yaitu asas kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipasif, persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan.

Perbaikan pelayanan publik dewasa ini sering kali didengung-dengungkan dan merupakan target yang harus dipenuhi oleh pemerintah. Segala macam upaya dilakukan untuk mewujudkannya, dari aspek regulasi, seperti disahkannya Undang-Undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, disusul dengan reformasi birokrasi dan inovasi. Seluruh upaya ini bisa dianggap kurang

maksimal, karena dari data yang dimiliki Ombudsman Republik Indonesia, jumlah laporan keluhan masyarakat yang disampaikan kepada Ombudsman yang berisi tentang keluhan pelayanan publik, secara nasional terus meningkat, dari tahun 2010 hingga tahun 2014.



Grafik 1.1 Jumlah Laporan Masyarakat Periode 2010-2014

Sumber: Laporan tahunan Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2014

Grafik diatas menunjukkan bahwa keluhan terhadap pelayanan publik di Indonesia pada tahun 2010-2014 terus meningkat pesat. Salah satu pelayanan publik yang sering dikeluhkan oleh masyarakat adalah masalah pelayanan perizinan. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 20 Tahun 2008 tentang pedoman organisasi dan tata kerja unit pelayanan terpadu di daerah, yang dimaksud dengan perizinan adalah pemberian legalitas kepada orang atau pelaku usaha/ kegiatan tertentu, baik dalam bentuk izin maupun daftar usaha.

Problema pelayanan perizinan saat ini sudah menjadi permasalahan nasional, karena masalah perizinan sangat banyak terjadi terutama di kota-kota besar, seperti yang diungkapkan oleh ketua Ombudsman Republik Indonesia, Danang Girindrawardana yang dimuat dalam www.jawapos.com pada tanggal 22 Desember 2014, berdasarkan investigasi yang dilakukan oleh Ombudsman RI di tiga kota besar yakni Jakarta, Surabaya, dan Bandung, menunjukkan bahwa di tiga kota besar tersebut sejumlah kelurahan dan kecamatan melakukan mal administrasi, bahkan pungli.

Indikasi pungli adalah petugas yang masih membuka ruang menerima pengurusan izin, tanpa menyebutkan jumlah yang diminta namun dengan bahasa “sepantasnya”, “monggo, dan lebih boleh (diucapkan dalam tertawa). “Di Surabaya ada yang seperti itu, PNS jadi calo,” ujar Danang.

PNS tersebut tersebut mengarahkan pemohon menyiapkan biaya di atas Rp. 1.000.000. Dia mendasarkan besaran uang itu dengan membandingkan di kota lain. “Menurut pejabat tersebut dana digunakan untuk tambahan operasional kantor kelurahan,” ujarnya¹

Berdasarkan pendapat ketua Ombudsman RI, Kota Surabaya termasuk kota yang paling disoroti berkaitan dengan pelayanan perizinan. Kota Surabaya dianggap kurang serius menangani masalah perizinan, yang mengakibatkan rendahnya tingkat investasi dan perolehan pajak, misalkan saja pajak bangunan.

¹<http://www.jawapos.com/baca/artikel/10609/Ombudsman-RI-Banyak-Pungli-di-Tiga-Kota-Besar>

Tabel 1.1
Peringkat *Starting a Business* di Kota-Kota Besar Indonesia

No	Economy	Starting a Business
1	Yogyakarta	1
2	Palangka Raya	2
3	Surakarta	3
4	Semarang	4
5	Banda Aceh	5
6	Gorontalo	6
7	Balikpapan	7
8	Jakarta	8
9	Denpasar	9
10	Mataram	10
11	Palembang	11
12	Bandung	12
13	Pontianak	13
14	Surabaya	14
15	Batam	15
16	Pekanbaru	16
17	Makassar	17
18	Jambi	18
19	Medan	19
20	Manado	20

Sumber: diolah dari data *Subnational Doing Business in Indonesia* tahun 2012
www.doingbusiness.org

Pendapat Ketua Ombudsman RI mengenai perizinan di Kota Surabaya juga didukung oleh data dari *World Bank* dalam www.doingbusiness.org yang menunjukkan bahwa Kota Surabaya menempati peringkat ke 14 dalam kemudahan memulai bisnis, Kota Surabaya berada di bawah kota-kota besar lainnya di pulau Jawa seperti Yogyakarta, Semarang, Jakarta dan Bandung.

Sebelumnya, pemerintah Kota Surabaya telah mendirikan Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) pada tahun 2007 yang bertujuan untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, mudah, transparan, pasti dan terjangkau. Namun tentunya dalam proses mencapai sebuah tujuan terdapat cukup banyak kendala dan harus melibatkan banyak pihak sehingga masalah perizinan di Kota Surabaya belum dapat terselesaikan sepenuhnya.

Wali Kota Surabaya kemudian membuat terobosan baru untuk mempermudah pengurusan perizinan di Kota Surabaya melalui pengembangan *e-government*, Pemerintah Kota Surabaya kemudian meluncurkan aplikasi *Surabaya Single Window (SSW)* pada April 2013, SSW merupakan sebuah sistem yang memungkinkan dilakukannya suatu penyampaian data dan informasi secara tunggal dan sinkron serta pembuatan keputusan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam hal pelayanan perizinan dan non perizinan.

SSW merupakan inovasi yang dilakukan dalam tubuh UPTSA (Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap) yang sebelumnya merupakan tempat pengurusan izin secara manual. Melalui SSW, pemohon dapat mengunggah berkas-berkas yang dibutuhkan dimanapun dan kapanpun, ditambah lagi perizinan yang dapat diurus melalui SSW cukup banyak, sehingga dapat dilakukan penyederhanaan proses untuk beberapa perizinan yang dibutuhkan, misalkan dibutuhkan izin SKRK untuk memperoleh IMB, ini dapat dilakukan penyederhanaan proses sehingga dapat selesai lebih cepat.

Salah satu perizinan yang menjadi perhatian adalah IMB, Izin Mendirikan Bangunan (IMB) adalah perizinan yang diberikan oleh Kepala Daerah kepada pemilik bangunan untuk membangun baru, mengubah, memperluas, mengurangi, dan/ atau merawat bangunan sesuai dengan persyaratan administratif dan persyaratan teknis yang berlaku. Perizinan IMB sangatlah penting bagi masyarakat, karena kepemilikan atas sebuah bangunan haruslah ditunjukkan dengan kepemilikan IMB, IMB juga dapat mempengaruhi investasi di daerah, karena untuk melakukan investasi dan bisnis membutuhkan izin untuk penggunaan dan pemanfaatan lahan terutama penggunaan lahan untuk usaha dan industri. Dalam menyelenggarakan pelayanan IMB, kerjasama dan koordinasi dilakukan oleh UPTSA Kota Surabaya dan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya. Namun yang menjadi masalah ialah penyelesaian berkas IMB yang seringkali terlambat, hal ini dapat terlihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Data Penyelesaian Berkas Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang
Tahun 2014-2015

PERIZINAN	BERKAS MASUK		BERKAS SELESAI*	
	2014	2015	2014	2015
Dinas Cipta Karya Dan Tata Ruang				
– Izin Mendirikan Bangunan:				
Bangunan	12988	1441	4858	87
– Izin Mendirikan Bangunan: Bintek				
– Izin Mendirikan Bangunan:	156	131	87	131
Reklame				
– Izin Merobohkan Bangunan				
– Izin SKRK	8824	662	4930	29
– Izin Usaha Jasa Konstruksi	716	87	660	70
JUMLAH	22684	2321	10535	317

Sumber: Laporan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan UPTSA Kota Surabaya Tahun 2014-2015

*berkas selesai tepat waktu ditambah berkas selesai terlambat tahun 2014-2015

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan beberapa perizinan yang menjadi wewenang Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya. Pada tahun 2014 Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya mampu menyelesaikan berkas Izin Mendirikan Bangunan: Bangunan sejumlah 4858 dari 12988 berkas yang masuk pada tahun tersebut, sedangkan pada Izin Mendirikan Bangunan: reklame berkas yang diselesaikan sejumlah 87 dari total 156 berkas permohonan yang masuk. Ini berarti berkas IMB: Bangunan yang terselesaikan tahun itu 37,4 % .

Pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang pada tahun 2015 mampu menyelesaikan berkas IMB: Bangunan sejumlah 87 dari 1441 berkas permohonan yang masuk, dan untuk IMB: Reklame terselesaikan 131 berkas dari 131 berkas yang masuk. Pada tahun 2015 ini untuk berkas IMB: Bangunan yang terselesaikan hanya 6,04% dan untuk berkas IMB: reklame mampu terselesaikan 100%.

Karena IMB memiliki peran yang cukup penting bagi masyarakat lebih khususnya kalangan pengusaha dan pemerintah kota Surabaya sendiri,

maka apabila masalah keterlambatan penyelesaian IMB tidak bisa diselesaikan dengan maksimal, maka akan merugikan semua pihak. Oleh karena itu masalah ini harus segera diselesaikan, pertama-tama yang harus diketahui adalah akar masalah penyebab rendahnya *outcome* IMB, dan hal pertama yang harus dilihat adalah bagaimana kinerja UPTSA dan DCKTR Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan IMB dan faktor apa saja yang mempengaruhinya.

Berdasarkan fakta-fakta diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja UPTSA Kota Surabaya dan DCKTR Kota Surabaya dalam pemberian pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja UPTSA Kota Surabaya dan DCKTR Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)?

Adapun penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai kinerja organisasi UPTSA Kota Surabaya dan DCKTR Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja UPTSA Kota Surabaya dan DCKTR Kota Surabaya dalam menangani Izin Mendirikan Bangunan (IMB).

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

Manfaat Teoritis

Penelitian ini akan memberikan sumbangan pemikiran bagi Ilmu Administrasi Negara terutama dalam bidang kajian organisasi dan manajemen, dan lebih khusus berkaitan dengan kinerja organisasi.

Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan bagi organisasi publik untuk meningkatkan kinerja organisasi, terutama di organisasi pelayanan perizinan.

Landasan Teori

Kinerja

Kata kinerja diterjemahkan dari kata *performance* yang biasanya diterjemahkan sebagai penampilan untuk kerja, prestasi. Sedangkan dalam *Oxford Dictionary performance* dijelaskan sebagai

“the execution of fulfillment of a duty” (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas.²

Selanjutnya menurut Gibson *et al* dalam Suardana (2005) kinerja didefinisikan sebagai *“the outcome of jobs which relate to the purpose of the organization such as quality, efficiency and any other criteria of effectiveness”*.³

Organisasi Publik

Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan Negara yang diatur dengan hukum.⁴

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi berasal dari dua kata yakni kinerja dan organisasi. Kinerja didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.⁵ Sedangkan organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Indikator Kinerja Organisasi

Untuk melihat kinerja organisasi dapat dilakukan pengukuran kinerja organisasi. Menurut Komorotomo (1995) dalam Mohamad Mahsun (2006) mengemukakan beberapa kriteria yang dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi publik, kriteria tersebut antara lain:⁶

1. Efisiensi, menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi dalam mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasional ekonomis.

² Utari, Nike. 2008. *Kinerja Pelayanan Publik Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe A2 Juanda*. Skripsi Program Studi Ilmu administrasi Negara Universitas Airlangga Surabaya. hal. I-15

³ Suardana, Ida Bagus Raka. 2005. “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Faktor Individu Terhadap Perilaku Kerja Karyawan dan Kinerja Organisasi”. *Disertasi*. Universitas Airlangga hal. 67

⁴ Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta:BPFE hal. 14

⁵ *Ibid*, hal. 25

⁶ *Ibid*, hal.227

2. Efektivitas, apakah tujuan dari didirikannya organisasi dapat tercapai?. Hal ini sangat erat kaitannya dengan rasionalitas teknik dan nilai, misi atau tujuan organisasi.
3. Keadilan (*equity*), mempertanyakan tentang distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi.
4. Daya tanggap (*responsiveness*), organisasi harus merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat.

Kemudian menurut Salim dan Woodward (1992) dalam Ratminto dan Atik indikator kinerja dalam sebuah organisasi pelayanan publik antara lain:

1. *Economy* atau ekonomis adalah penggunaan sumberdaya yang sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik;
2. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam suatu penyelenggaraan pelayanan publik;
3. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang, maupun misi organisasi;
4. *Equity* atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memerhatikan aspek-aspek pemerataan.⁷

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Menurut Wibowo (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi antara lain: (a) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu; (b) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*; (c) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja; (d) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi; (e) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.⁸

Menurut Atmosoeparto dalam skripsi Nur Faizatul Ummah, mengatakan bahwa kinerja organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor

internal maupun faktor eksternal organisasi sebagai berikut:⁹

1. Faktor eksternal yang terdiri dari:
 - a. Faktor Politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan Negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
 - b. Faktor ekonomi yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.
 - c. Faktor sosial yaitu orientasi nilai yang berkembang di tengah masyarakat yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.
2. Faktor internal yang terdiri dari:
 - a. Tujuan organisasi yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi
 - b. Struktur organisasi sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
 - c. Sumber daya manusia yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
 - d. Budaya organisasi yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

Metode Penelitian

Tipe penelitian ini adalah kualitatif eksplanatif. Penelitian ini berupaya untuk tidak hanya menggambarkan dan menjelaskan bagaimana kinerja DCKTR dan UPTSA Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan IMB, namun juga berupaya untuk menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja DCKTR dan UPTSA Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan IMB.

Teknik Penentuan Informan

Penelitian ini menggunakan teknik penentuan informan *purposive sampling* dilanjutkan *snowball sampling*. Informan pada

⁷ Ratminto dan Atik Septia Winarsih. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar hal. 174-175

⁸ Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

⁹ Ummah, Nur Faizatul. 2011. *Kinerja Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Kabupaten Sidoarjo*. Juanda. Skripsi Program Studi Ilmu administrasi Negara Universitas Airlangga Surabaya. hal. I-35

penelitian ini adalah pihak internal UPTSA dan DCKTR Kota Surabaya dan pengguna layanan.

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui proses observasi, wawancara, dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan pada data.

Uji Keabsahan Data

Pada penelitian ini uji keabsahan data dilakukan dengan uji triangulasi pada data

Pembahasan

Kinerja Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)

Secara keseluruhan, kinerja UPTSA Kota Surabaya sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari 6 aspek kinerja organisasi yaitu efisiensi, efektivitas, keadilan, responsivitas, produktivitas, dan responsibilitas. Keseluruhan aspek ini menunjukkan bahwa kinerja UPTSA sudah sangat baik serta mengikuti aturan-aturan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa kinerja adalah mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.¹⁰

Untuk melihat lebih jelas mengenai kinerja UPTSA dalam memberikan pelayanan perizinan IMB, dapat dilihat dari 6 aspek di bawah ini:

Efisiensi

UPTSA dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dibantu oleh sistem yang baik yaitu SSW sehingga memudahkan pemrosesan berkas yang masuk, tanpa harus melibatkan banyak tenaga, dan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat. Melihat dari hal ini, maka bisa dikatakan bahwa aspek efisiensi UPTSA ini cukup baik. Namun di sisi lain, terdapat kendala yang sering dihadapi oleh UPTSA, dikarenakan UPTSA bergantung kepada sistem online yang digunakan, maka mau tidak mau UPTSA harus bergantung pula dengan listrik.

Sementara itu di UPTSA Surabaya Timur seringkali terjadi pemadaman listrik, sedangkan fasilitas penunjang yang dibutuhkan saat terjadi pemadaman listrik tidak memadai, dikarenakan UPTSA tidak memiliki jenset. Padahal keseluruhan aspek dan tata cara kerja yang digunakan sudah sangat baik, namun dikarenakan adanya kekurangan fasilitas, maka menyebabkan sedikit kekurangan.

Efektivitas

Menurut Komorotomo (1995) dalam Mohamad Mahsun (2006), Efektivitas, berkaitan apakah tujuan dari didirikannya organisasi dapat tercapai?. Hal ini sangat erat kaitannya dengan rasionalitas teknik dan nilai, misi atau tujuan organisasi.¹¹ Termasuk dalam Hal ini adalah apakah UPTSA mampu mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penyelesaian berkas IMB, UPTSA menargetkan 100% dan kemampuan UPTSA dalam menyelesaikan berkas juga 100%.

Keadilan

Dalam memberikan pelayanan IMB, pemohon dapat melakukan upload berkas permohonan dimana saja, selain itu, pemohon juga dapat melakukan *upload* berkas melalui e-kios yang ada di Kelurahan dan Kecamatan, tidak harus ke UPTSA. Berarti dengan SSW UPTSA mampu menjangkau seluruh wilayah Kota Surabaya. Namun, pada proses pengajuan permohonan IMB, setelah melakukan *upload* berkas, pemohon masih harus datang ke UPTSA masih harus datang ke UPTSA untuk verifikasi berkas. UPTSA sendiri memiliki 2 kantor yaitu UPTSA Surabaya Timur dan UPTSA Surabaya Pusat. Selain itu, dengan digunakannya SSW dan perbaikan layanan yang dilakukan membuat masyarakat lebih percaya dan merasa tidak adanya diskriminasi dalam pelayanan IMB yang diberikan oleh UPTSA. Melihat dari hal ini, maka bisa dikatakan bahwa pelayanan UPTSA dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat Surabaya, dikarenakan mudahnya akses layanan.

Responsivitas

UPTSA adalah pihak yang berhadapan langsung dengan pengguna layanan, oleh karena itu tentunya keluhan dan pertanyaan akan lebih banyak disampaikan Kepada UPTSA dibandingkan kepada dinas. Oleh karena itu UPTSA membuat alur penanganan pengaduan yang sangat jelas dan menggunakan beberapa media yaitu yang pertama adalah datang langsung ke UPTSA dan mendatangi loket *customer service*, disana

¹⁰ Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta:BPFE hal. 25

¹¹ *Ibid*, hal.227

pengguna layanan akan langsung diberikan bantuan dan informasi yang dibutuhkan, cara kedua yakni dengan menelpon pihak UPTSA dengan nomor yang telah dipublikasikan, ketiga yaitu dengan mengakses IKM digital, keempat yaitu dengan menyampaikannya melalui website atau email UPTSA.

Produktivitas

Berkaitan dengan UPTSA, aspek produktivitas ini berkaitan dengan berapa jumlah berkas yang dapat diselesaikan oleh pihak UPTSA dari keseluruhan berkas yang masuk. UPTSA mampu menyelesaikan seluruh berkas permohonan IMB 100%, hal ini berdasarkan pernyataan Kepala Sub Unit Informasi UPTSA Surabaya Timur, Maggi Yani Syahda. Maka bisa dikatakan bahwa produktivitas UPTSA sangat-sangat baik, karena UPTSA mampu menyelesaikan keseluruhan berkas permohonan IMB yang masuk ke UPTSA. Ditambah lagi dengan jumlah pemohon IMB yang cukup banyak, terutama di tahun 2014. Dan ribuan permohonan IMB tersebut dapat diproses dengan lancar oleh pihak UPTSA sesuai dengan tugasnya yaitu sampai berkas dikirim ke Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya.

Responsibilitas

UPTSA menggunakan sistem online dalam proses penanganan berkas permohonan IMB, hal ini menjadikan UPTSA tetap bekerja pada jalur aturan, karena dalam pemrosesan berkas melalui SSW terdapat langkah-langkah pemrosesan yang harus dilalui, tidak dapat meloncat atau merubah alur tersebut. Selain itu adanya sistem monitoring berkas juga menjaga UPTSA untuk tetap bekerja sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, terdapat beberapa hasil elaborasi faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi yaitu, faktor eksternal meliputi faktor politik, ekonomi, dan sosial, serta faktor internal organisasi yang meliputi faktor SDM dan faktor organisasional seperti sistem dan struktur. Untuk melihat lebih jelas, dapat dilihat 6 Faktor yang mempengaruhi kinerja UPTSA di bawah ini.

Ekonomi

Pelayanan perizinan IMB tentunya sangat berhubungan dengan perekonomian masyarakat,

hal ini disebabkan dengan banyaknya bangunan-bangunan yang dibangun, sarana prasarana, yang semuanya membutuhkan IMB. Dan juga dengan banyaknya jumlah penduduk di Kota Surabaya yang semuanya membutuhkan tempat tinggal dan pengusaha di bidang properti yang kian menjamur seperti perumahan-perumahan yang juga membutuhkan perizinan IMB.

Berdasarkan penjelasan Kepala Sub Unit Informasi, Maggi Yani Syahda, SP. M.T. menunjukkan bahwa perekonomian masyarakat Kota Surabaya berpengaruh terhadap kinerja UPTSA Kota Surabaya, dikarenakan bertambahnya jumlah pemohon IMB. Namun semua bisa terselesaikan dengan baik. Hal ini juga dapat dilihat dari kemampuan UPTSA dalam memproses seluruh berkas yang masuk 100%. Tentunya dalam tiap bulannya ada fluktuatif jumlah pemohon IMB, namun UPTSA konsisten mampu mencapai target 100%.

Politik

Sebagai unit pelayanan yang berada di lingkungan pemerintahan Kota Surabaya, tentunya UPTSA berada dalam naungan pemerintah Kota Surabaya. Pastinya kekuasaan pemerintah Kota Surabaya sedikit banyak juga berpengaruh terhadap UPTSA, sebagai unit yang berada di wilayah Kota Surabaya. Kekuasaan pemerintah Kota Surabaya berarti adanya pengawasan dari pemerintah Kota Surabaya dan juga melalui Peraturan Walikota Surabaya yang mengatur aktivitas UPTSA Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Unit Informasi, Maggi Yani Syahda, SP. M.T. kontrol yang dilakukan oleh pemerintah Kota Surabaya melalui Bapekko dan Inspektorat memacu kinerja UPTSA. Selain itu juga terdapat kontrol yang berasal dari badan Legislatif yaitu DPRD Kota Surabaya. Karena adanya monitoring yang ketat nyatanya tidak menimbulkan ketidaknyamanan atau mengganggu ketenangan organisasi, tapi justru meningkatkan kinerja UPTSA karena UPTSA bekerja lebih berhati-hati. Kepemimpinan Walikota Surabaya saat ini juga memacu kinerja UPTSA Kota Surabaya karena saat kepemimpinan Walikota Tri Rismaharini, banyak inovasi layanan yang dikembangkan dan membantu UPTSA dalam menjalankan tugas dan fungsinya, inovasi tersebut seperti SSW dan e-kios.

Sosial

Sebagai unit pelayanan yang berhadapan langsung dengan penggunaan layanan tentunya

faktor sosial harusnya berpengaruh pada kinerja UPTSA Kota Surabaya, ditambah dengan kultur masyarakat Jawa yang senang dengan kesopan santunan. Berdasarkan pengalaman dan observasi peneliti selama melakukan penelitian di UPTSA serta wawancara dengan Kepala Sub Unit Informasi, Maggi Yani Syahda, SP. M.T. terlihat bahwa petugas-petugas UPTSA sangat peduli, sopan dan ramah kepada pengunjung dan pemohon di UPTSA. Seperti satpam yang selalu menanyakan keperluan pengunjung dan mengarahkan ke loket mana pengunjung harus menuju. Selain itu petugas loket juga sangat ramah, dan petugas customer service sangat telaten menjawab pertanyaan-pertanyaan pemohon. Berdasarkan pengamatan peneliti memang petugas UPTSA benar-benar melaksanakan maklumat layanan. Berdasarkan hal ini maka memang terlihat bahwa UPTSA menaruh perhatian terhadap nilai-nilai sosial masyarakat sehingga meningkatkan kinerja mereka sebagai unit pelayanan yang langsung berhadapan dengan pemohon.

Hal ini telebih karena faktor sosial ini sangat berpengaruh terhadap hasil survey IKM UPTSA Kota Surabaya. Dan dalam IKM tersebut, poin kesopanan dan keramahan petugas menjadi salah satu poin tinggi.

Sumber Daya Manusia

Sebagai unit yang memberikan pelayanan perizinan, Sumber Daya Manusia yang memberikan pelayanan tentunya adalah aspek penting, jumlah, kualitas, dan pengelolaan SDM adalah hal yang harus diperhatikan untuk menjamin kinerja yang baik pada sebuah organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Unit Informasi, Maggi Yani Syahda, SP. M.T. jumlah SDM yang dimiliki UPTSA dianggap sudah cukup untuk melaksanakan tugas UPTSA., selain itu pengelolaan SDM juga dilakukan dengan baik oleh UPTSA untuk mengembangkan kompetensi SDM yang dimiliki yaitu melalui diklat pelayanan prima terhadap pegawai UPTSA yang dilakukan 4 kali dalam setahun, dan yang terpenting adalah konten dari diklat tersebut sangat sesuai dengan kebutuhan SDM UPTSA seperti *public speaking*, ada pembinaan etika dan *personality*. Kedua hal tersebut sangatlah penting bagi pegawai UPTSA yang langsung berhadapan dengan pengguna layanan. Melihat dari hal-hal diatas maka bisa dikatakan bahwa Faktor SDM sangat berpengaruh bagi kinerja UPTSA karena kompetensi SDM UPTSA sangat berpengaruh terhadap kinerja UPTSA, terutama karena UPTSA berhadapan langsung dengan pengguna layanan.

Sistem

Dalam sebuah organisasi, tentunya sebuah sistem kerja adalah hal yang sangat penting. Terutama bagi UPTSA yang harus terus menerus berkoordinasi dan berkomunikasi dengan beberapa dinas yang terkait. Dan dalam pengambilan keputusan, harus juga tepat agar kinerja organisasi dapat terus meningkat. Dari hasil wawancara Kepala Sub Unit Informasi UPTSA Surabaya Timur, Maggi Yani Syahda, diketahui bahwa penggunaan aplikasi modern oleh UPTSA sangat berpengaruh bagi kinerja UPTSA, karena dapat memudahkan UPTSA untuk berkomunikasi dan berkoordinasi antar bagian dan dinas secara efektif dan efisien. Terlebih bagi UPTSA yang membutuhkan koordinasi dan komunikasi yang inintens baik dengan SKPD terkait maupun inten UPTSA.

Struktur

Bagaimana suatu organisasi didesain, adalah hal yang sangat penting agar tiap-tiap bagiannya dapat berkomunikasi dan bekerja dengan baik sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Struktur organisasi UPTSA kota Surabaya memang cukup sederhana, dan berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dengan struktur organisasi UPTSA memudahkan UPTSA untuk berkomunikasi dengan intern UPTSA. Namun Struktur organisasi UPTSA sebagai unit yang teletak di bawah naungan BKPPM Kota Surabaya, cukup menyulitkan koordinasi UPTSA dengan SKPD karena adanya *gap* jabatan tersebut. Berdasarkan Keadaan di UPTSA diatas, maka dapat dikatakan bahwa faktor struktur berpengaruh terhadap kinerja UPTSA dalam memberikan pelayanan IMB. Dan berdasarkan hasil penelitian faktor struktur memiliki pengaruh positif dan negatif. terhadap kinerja UPTSA.

Kinerja Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR) Kota Surabaya dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)

Kinerja Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR) Kota Surabaya dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dapat terbilang cukup buruk, dilihat dari 6 Aspek kinerja organisasi yautu efisiensi, efektifitas, *equity*, responsivitas, produktivitas dan responsibilitas, terdapat 4 Aspek dimana DCKTR kurang memenuhinya, yaitu efisiensi, efektivitas, *equity*, dan produktivitas. Sedangkan untuk aspek responsivitas dan responsibilitas, DCKTR dapat dikatakan cukup baik.

Kinerja DCKTR dalam menangani berkas permohonan IMB yang kurang baik terutama dapat dilihat dalam Tabel 1.2 mengenai Data Penyelesaian Berkas Dinas Cipta Karya Dan Tata Ruang Tahun 2014-2015.

Berbagai upaya memang telah dilakukan untuk memperbaiki kinerja DCKTR Kota Surabaya dalam menangani berkas permohonan IMB seperti menambah jumlah pegawai *outsourcing* untuk membantu pemrosesan berkas, namun sepertinya upaya ini belum memberikan hasil maksimal. Lebih jelas dapat dilihat dalam 6 aspek kinerja organisasi di bawah ini.

Efisiensi

Sebagai dinas yang bertugas dalam pemrosesan dokumen permohonan IMB, dan dinas yang berhak mengeluarkan IMB, tentunya DCKTR Kota Surabaya memiliki tugas yang cukup berat. Ditambah lagi dengan jumlah pemohon yang cukup banyak tiap tahunnya. Tentunya efisiensi sangat diperlukan oleh UPTSA agar tugas dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat.

Walaupun keseluruhan prosesnya dilakukan secara online, sehingga lebih cepat ditangani. Namun jumlah pemroses dianggap kurang memadai sehingga menyebabkan over load berkas permohonan. Pemrosesan IMB di DCKTR Kota Surabaya ditangani oleh bidang tata bangunan yang juga dibagi menjadi 2 seksi, ada bagian perizinan yang melakukan verifikasi permohonan, penghitungan retribusi dan hal berkaitan perizinan lainnya seksi ini terdiri dari 11 orang dan ada pula bagian pengendalian yang bertugas di lapangan yang jumlahnya cukup banyak, untuk melakukan pengecekan terhadap lokasi permohonan IMB. Jumlah ini dianggap kurang memadai untuk melaksanakan tugas dan fungsi DCKTR dengan maksimal.

Efektivitas

DCKTR sebagai dinas yang menangani hampir keseluruhan proses perizinan IMB tentunya dituntut untuk dapat menyelesaikan keseluruhan berkas yang masuk. Tentunya DCKTR juga memiliki target yang harus dipenuhi terkait dengan penanganan perizinan IMB. Oleh karena itu, efektivitas DCKTR dalam memenuhi target sangatlah penting.

Berdasarkan hasil wawancara, target penyelesaian berkas adalah 100%, namun kenyataannya DCKTR bahkan pada tahun 2014 dan tahun 2015 tidak dapat menyelesaikan 50% berkas yang masuk. Selain itu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan berkas yang rata-rata 10

berkas tiap harinya masih harus terganggu dengan adanya rapat ataupun tugas lain yang menyebabkan petugas tidak dapat menyelesaikan target hariannya, bahkan tidak dapat menyelesaikan berkas sama sekali. Selain itu beberapa strategi yang dilakukan seperti adanya laporan personal harian yang ditempel dan monitor langsung oleh pimpinan baik melalui kepala seksi maupun monitoring secara online. Kurang dapat membantu efektivitas organisasi.

Equity

Sebagai penyedia layanan perizinan IMB, tentunya DCKTR harus bersikap adil kepada seluruh pemohon dan masyarakat, agar semua masyarakat dapat mengakses layanan yang diberikan DCKTR Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya dapat dilihat bahwa untuk masalah diskriminasi penanganan dokumen permohonan IMB memang sangat sulit untuk dilakukan, mengingat pada DCKTR keseluruhan prosesnya dilakukan secara online, sehingga harus mengikuti alur yang ada pada SSW. Dari sisi pengguna layanan, sudah tidak terjadi masalah diskriminasi dalam pemberian layanan oleh DCKTR, selain itu layanan juga dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat. Sedangkan untuk masalah sosialisasi persyaratan dan prosedur pengajuan IMB, berdasarkan hasil wawancara sosialisasi kepada masyarakat secara langsung hanya dilakukan berdasarkan undangan, bukan DCKTR sendiri yang mengadakan, kemudian DCKTR lebih memprioritaskan melalui website. Sedangkan berdasarkan pengalaman peneliti, website DCKTR seringkali sulit untuk dibuka, dan ketika dibuka seringkali tidak menampilkan apa yang diinginkan.

Responsivitas

Penyedia layanan tentunya dituntut untuk dapat cepat tanggap terhadap kebutuhan masyarakat, dan hal ini juga dipahami oleh DCKTR, dikarenakan cukup banyak pertanyaan dan keluhan yang berasal dari masyarakat. Maka reponsivitas DCKTR sangat diperlukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya DCKTR juga memiliki media sendiri untuk melayani pertanyaan dan keluhan masyarakat, yaitu melalui website, telepon dan mengunjungi *meeting point* di kantor DCKTR. Berdasarkan pengalaman peneliti, ketika datang ke *meeting point* memang penanganan keluhan cukup cepat dan segera ditangani. Saat itu peneliti

mengeluhan mengenai *website* DCKTR yang tidak dapat dibuka, kemudian keluhan tersebut langsung ditindak lanjuti dan keesokannya *website* DCKTR sudah dapat diakses.

Produktivitas

Kemampuan DCKTR dalam menghasilkan dan menyelesaikan berkas permohonan IMB adalah hal yang sangat-sangat penting dalam kinerja DCKTR.

Produktivitas DCKTR pada tahun 2014 dan 2015 dapat dilihat pada tabel 1.2 pada tabel tersebut menjelaskan bahwa pada tahun 2014 Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya mampu menyelesaikan berkas Izin Mendirikan Bangunan: Bangunan sejumlah 4858 (berkas yang selesai tepat waktu ditambah berkas selesai yang terlambat) dari 12988 berkas yang masuk pada tahun tersebut, sedangkan pada Izin Mendirikan Bangunan: reklame berkas yang diselesaikan sejumlah 87 dari total 156 berkas permohonan yang masuk. Ini berarti berkas IMB: Bangunan yang terselesaikan tahun itu 37,4 % dari jumlah keseluruhan berkas permohonan yang masuk, sedangkan untuk IMB: reklame yang terselesaikan 55,8% dari keseluruhan berkas permohonan yang masuk. Sedangkan pada tahun 2015 mampu menyelesaikan berkas IMB: Bangunan sejumlah 87 dari 1441 berkas permohonan yang masuk, dan untuk IMB: Reklame terselesaikan 131 berkas dari 131 berkas yang masuk. Pada tahun 2015 ini untuk berkas IMB: Bangunan yang terselesaikan hanya 6,04% dan untuk berkas IMB: reklame mampu terselesaikan 100%.

Berdasarkan pendapat Agus Daryanto dan keadaan nyata produktivitas DCKTR, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas DCKTR cukup rendah, bahkan terjadi penurunan cukup signifikan pada IMB bangunan dari tahun 2014 ke tahun 2015.

Responsibilitas

Agus Daryanto dalam Mohamad Mahsun (2006), berpendapat bahwa responsibilitas, dengan melihat apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi yang eksplisit maupun implisit.¹² Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa dalam aktivitasnya DCKTR menangani dokumen permohonan IMB sesuai dengan aturan,

namun tidak dipungkiri memang pada proses pelaksanaannya terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Dan peraturan walikota jugadigunakan sebagai pegangan untuk menjawab permohonan maupun pertanyaan pemohon. Melihat dari hal tersebut, maka bisa dikatakan bahwa responsibilitas DCKTR cukup baik.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR) Kota Surabaya dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)

Pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik, untuk dapat dikatakan mencapai tujuannya, dapat dilihat dari kinerja organisasi publik tersebut. Apabila suatu organisasi publik mampu mencapai tujuan dan target-target yang telah ditetapkan sebelumnya, maka dapat dikatakan organisasi tersebut memiliki kinerja yang cukup baik. Kinerja suatu organisasi publik tersebut bisa tinggi ataupun rendah karena dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi yaitu, faktor eksternal meliputi faktor politik, ekonomi, dan sosial, serta faktor internal organisasi yang meliputi faktor SDM dan faktor organisasional seperti sistem dan struktur.

Ekonomi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya, dapat diketahui bahwa faktor ekonomi masyarakat berpengaruh positif terhadap kinerja DCKTR, karena kaitannya dengan pemenuhan PAD yang berasal dari IMB. Dikarenakan adanya target IMB menyebabkan adanya semangat untuk bekerja keras memenuhi target PAD melalui penyelesaian berkas yang lebih banyak. Dan tekanan untuk pemenuhan IMB justru dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Politik

Sebagai dinas yang berada di lingkungan pemerintahan Kota Surabaya, DCKTR tentunya berada dalam kawasan politik Kota Surabaya, yang sedikit banyak terpengaruh dengannya. Pada faktor ini dilihat terutama pada aspek kekuasaan pemerintah kota surabaya untuk melakukan kontrol terhadap DCKTR, serta pengaruh kepemimpinan Walikota Surabaya terhadap kinerja DCKTR dalam memberikan pelayanan IMB.

¹² , Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta:BPFE. hal. 226

Pengawasan terhadap DCKTR yang dilakukan oleh pemerintah Kota Surabaya dilakukan secara online, dan langsung dapat diakses oleh Walikota Surabaya Tri Risma Harini. Berdasarkan hasil wawancara Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya, dapat dilihat bahwa pada faktor politik, yang paling berpengaruh adalah kontrol yang dilakukan langsung oleh walikota Surabaya Tri Risma Harini, dan pengaruhnya cenderung positif. Karena ada semangat dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Sosial

Berdasarkan hasil wawancara dengan Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya, dapat diketahui bahwa nilai sosial terutama kedisiplinan dan komitmen cukup berpengaruh terhadap kinerja DCKTR. Hal ini dapat terlihat dari kemauan pegawai untuk setuju dan melaksanakan keputusan bersama pulang minimal jam 5 sore setiap harinya.

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangatlah penting bagi suatu organisasi. SDM tidak hanya menentukan seberapa banyak produk yang dihasilkan organisasi, namun kualitas produk yang dihasilkan pula. DCKTR sendiri tentunya membutuhkan jumlah SDM yang harusnya memadai, mengingat bahwa jumlah permohonan berkas IMB yang masuk terbilang cukup besar tiap tahunnya.

Sedangkan jumlah SDM yang dimiliki DCKTR Kota Surabaya saat ini dianggap kurang, dikarenakan adanya kejadian *over load* yang menyebabkan menumpuknya berkas permohonan IMB yang belum terselesaikan. Selain jumlah kompetensi pegawai juga sangat penting untuk diperhatikan, namun DCKTR sendiri tidak pernah mengadakan pelatihan bagi SDM-nya melainkan mengandalkan undangan dari pihak luar, namun hal itu dianggap cukup memadai karena tugas yang dilakukan tidak terlalu membutuhkan pelatihan.

Sistem

Sistem yang digunakan oleh DCKTR dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah melalui sistem online, dimana semua pihak terkait dapat mengaksesnya dan juga dapat melakukan monitoring berkas. Sedangkan dalam hal media komunikasi, DCKTR Kota Surabaya sendiri menggunakan 2 media komunikasi yakni komunikasi secara online melalui media yang tersedia dan juga dengan pertemuan yang sering

dilakukan untuk menyamakan persepsi. Kemudian dalam pengambilan keputusan terkait dengan permasalahan IMB, cenderung *bottom-up*, karena ide-ide sering muncul dari petugas bawah yang langsung menangani perizinan. Sedangkan arahan yang berasal dari pimpinan organisasi adalah masalah perwali.

Melihat hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa sistem kerja yang digunakan DCKTR sangat mempengaruhi kinerja organisasi, terutama rapat untuk menyamakan persepsi, hal ini sangat penting untuk menghasilkan produk dengan kualitas yang sama.

Struktur

DCKTR sendiri memiliki struktur organisasi yang cukup besar, namun berdasarkan hasil wawancara komunikasi horizontal dan vertical dapat berjalan dengan baik, karena komunikasi dapat dilakukan dengan lancar melalui media *online* dan rapat reguler yang dilakukan. Melihat hal ini maka bisa dikatakan bahwa faktor struktur tidak terlalu mempengaruhi kinerja DCKTR Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan IMB.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja DCKTR Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan IMB

Faktor pertama adalah *leadership*. Kepemimpinan Plt. Kepala DCKTR Kota Surabaya Eri Cahyadi dianggap cukup besar mempengaruhi kinerja DCKTR. Gaya kepemimpinan beliau dianggap dapat meningkatkan semangat pegawai untuk bekerja lebih giat. Seperti yang diungkapkan oleh Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya. dalam wawancara menyatakan bahwa kepemimpinan Eri Cahyadi dapat meningkatkan semangat pegawai DCKTR dikarenakan metode yang digunakan untuk berkomunikasi dan melakukan kontrol terhadap pegawai juga tepat. Faktor kedua yang berpengaruh adalah metode dalam menangani berkas, Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya mengungkapkan alasan dibalik rendahnya jumlah kemampuan menangani berkas IMB yang masuk dikarenakan adanya kesalahan metode penanganan berkas yang masuk, dan kesalahan metode ini sudah terjadi bertahun-tahun.

Berdasarkan penjelasan Adinda Setiyoningrum, staf bidang Tata Bangunan DCKTR Kota Surabaya, dapat diketahui, bahwa ternyata ada salah satu faktor lagi yang mempengaruhi kinerja DCKTR, terutama sehingga rendahnya jumlah berkas yang dapat diselesaikan

dari total berkas masuk pada tahun tersebut. Faktor tersebut adalah penggunaan metode yang keliru dalam penanganan berkas masuk ke DCKTR. Dikarenakan awalnya penumpukan berkas dengan jumlah banyak, sehingga yang menjadi prioritas penyelesaian adalah dokumen telambat tersebut, sehingga saat menyelesaikan dokumen yang terlambat, dokumen yang baru masuk tidak tertangani, maka berkas masuk tersebut berubah menjadi berkas yang terlambat ditangani, dan begitu seterusnya.

Kesimpulan

1. Kinerja Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya dapat dikatakan sudah baik, hal ini didasarkan kepada 6 aspek kinerja organisasi yaitu efisiensi, efektivitas, keadilan, responsivitas, produktivitas, dan responsibilitas yang menunjukkan bahwa kinerja UPTSA Kota Surabaya sudah baik.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UPTSA adalah faktor eksternal meliputi faktor politik, ekonomi, dan sosial, serta faktor internal organisasi yang meliputi faktor SDM dan faktor organisasional seperti sistem dan struktur. Dari 6 faktor tersebut, faktor yang memacu kinerja UPTSA adalah faktor politik, faktor ekonomi faktor sosial, faktor sistem dan faktor SDM. Sedangkan faktor struktur memiliki pengaruh yang dapat memacu dan menghambat. Memacu adalah dengan struktur yang cukup ringkas, memudahkan UPTSA dalam melakukan komunikasi dan koordinasi secara intern UPTSA, namun struktur organisasi UPTSA sebagai unit pelayanan yang terletak di bawah naungan BKPPM membuat kesulitan dalam koordinasi dengan SKPD dikarenakan adanya *gap* jabatan.
3. Kinerja Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR) Kota Surabaya dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dapat terbilang cukup buruk, dilihat dari 6 Aspek kinerja organisasi yaitu efisiensi, efektifitas, *equity*, responsivitas, produktivitas dan responsibilitas, terdapat 3 Aspek dimana DCKTR kurang memenuhinya, yaitu efisiensi, efektivitas, dan produktivitas. Sedangkan untuk aspek *equity*, responsivitas dan responsibilitas, DCKTR sudah cukup baik.
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja DCKTR Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan IMB adalah faktor eksternal meliputi faktor politik, ekonomi, dan sosial, serta faktor internal organisasi yang meliputi faktor SDM dan faktor organisasional seperti sistem dan struktur. Dari 6 faktor tersebut, faktor yang memacu kinerja DCKTR adalah

faktor ekonomi, faktor politik, faktor Sosial, dan faktor sistem, faktor struktur justru tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja DCKTR, sedangkan satu-satunya faktor yang menghambat adalah Sumber daya manusia. Selain 6 Faktor diatas, terdapat faktor diluar ke 6 faktor tersebut yaitu faktor *leadership* yang memacu kinerja organisasi, dan faktor kesalahan metode yang menghambat kinerja DCKTR karena telah terjadi bertahun-tahun.

Saran

1. Saran bagi UPTSA Kota Surabaya, untuk mempertahankan kinerja UPTSA Kota Surabaya yang sangat bergantung pada sistem online, dalam hal ini adalah listrik, maka diperlukan tambahan sarana jenset untuk mengatasi masalah pemadaman listrik yang sering terjadi di UPTSA Kota Surabaya.
2. Kemudian diperlukan perbaikan dalam hal koordinasi SKPD untuk memaksimalkan terlaksananya tugas dan fungsi serta mengatasi adanya masalah *gap* jabatan.
3. Saran bagi DCKTR Kota Surabaya adalah perlunya menambah tenaga pemrosesan IMB yang bukan tenaga *outsourcing* sehingga melonjaknya jumlah berkas masuk tidak sampai menimbulkan masalah *overload*.
4. Perlu adanya perbaikan website resmi DCKTR Kota Surabaya yang selama ini sulit diakses, dan juga penambahan konten website agar lebih lengkap.
5. Bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian lebih lanjut untuk kinerja organisasi, dikarenakan tahun 2016 inibaru dilaksanakan metode baru dalam penyelesaian berkas permohonan IMB, serta perlu dipantau apakah produktivitas DCKTR meningkat dengan adanya metode baru tersebut. Penelitian mengenai hubungan antara keterlambatan penyelesaian berkas permohonan IMB dengan maraknya pelanggaran IMB juga patut untuk diteliti.

Daftar Pustaka

DAFTAR PUSTAKA

- Mahsun, Mohammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Ratminto dan Atik Septia Winarsih. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Suardana, Ida Bagus Raka. 2005. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Faktor Individu Terhadap Perilaku Kerja Karyawan dan Kinerja Organisasi". *Disertasi*. Universitas Airlangga
- Ummah, Nur Faizatul. 2011. *Kinerja Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Kabupaten Sidoarjo*. Juanda. Skripsi Program Studi Ilmu administrasi Negara Universitas Airlangga Surabaya.
- Utari, Nike. 2008. *Kinerja Pelayanan Publik Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea Cukai Tipe A2 Juanda*. Skripsi Program Studi Ilmu administrasi Negara Universitas Airlangga Surabaya
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press
- Undang-Undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Laporan Tahunan Ombudsman Tahun 2014
- Laporan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan UPTSA Kota Surabaya Tahun 2014-2015*
- <http://www.doingbusiness.org/rankings> diakses pada tanggal 25 Mei 2015
- <http://www.doingbusiness.org/reports/subnational-reports/indonesia> diakses pada tanggal 25 Mei 2015
- <http://www.jawapos.com/baca/artikel/10609/Ombudsman-RI-Banyak-Pungli-di-Tiga-Kota-Besar> diakses pada tanggal 24 Maret 2015