

**POTRET PELAYANAN  
TERPADU PERIZINAN SIUP  
DI KOTA BEKASI**

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 28 TAHUN 2014**  
**TENTANG**  
**HAK CIPTA**  
**Lingkup Hak Cipta**

**Pasal 1 Ayat 1 :**

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**Ketentuan Pidana:**

**Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

**Pasal 114**

Setiap Orang yang mengelola tempat perdagangan dalam segala bentuknya yang dengan sengaja dan mengetahui membiarkan penjualan dan/atau pengandaan barang hasil pelanggaran Hak Cipta dan/atau Hak Terkait di tempat perdagangan yang dikelolanya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10, dipidana dengan pidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).

Dr. Ismaniah, S.Si., M.M.  
Dr. Tyastuti Sri Lestari, S.Si., M.M.

# POTRET PELAYANAN TERPADU PERIZINAN SIUP DI KOTA BEKASI

Diterbitkan Oleh



## Potret Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP Di Kota Bekasi

Penulis : Dr. Ismaniah, S.Si., M.M.  
Dr. Tyastuti Sri Lestari, S.Si., M.M.  
Editor : Muhammad Ali Fakhri  
Tata Letak : Ridwan Nur M  
Desain Cover : Bintang W Putra

### **Penerbit:**

#### **Bintang Pustaka Madani**

(CV. Bintang Surya Madani)

**Anggota IKAPI Nomor: 130/DIY/2020**

Jl. Karang Sari, Gang Nakula, RT 005, RW 031,  
Sendangtirto, Berbah, Sleman, Yogyakarta 57773

Telp: (0274) 4359968. Hp: 085865342317

Email: redaksibintangpustaka@gmail.com

Facebook: Penerbit Bintang Madani

Instagram: @bintangpustaka

Website: [www.bintangpustaka.com](http://www.bintangpustaka.com)

[www.pustakabintangmadani.com](http://www.pustakabintangmadani.com)

Cetakan Pertama, Juli 2021

Bintang Pustaka Madani Yogyakarta

viii + 151 hal : 15.5 x 23 cm

ISBN : 978-623-6372-75-3

Dicetak Oleh:

Percetakan Bintang 085865342319

Hak cipta dilindungi undang-undang

*All right reserved*

Isi di luar tanggung jawab percetakan



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT. Berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku pertama tentang Potret Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi. Buku ini disusun agar dapat membantu para pihak dalam memahami dan mempelajari konsep-konsep kualitas pelayanan publik khususnya pelayanan terpadu perizinan surat izin usaha perdagangan (SIUP) di Kota Bekasi.

Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih pada pihak terkait yang telah membantu dalam penyusunan buku ini. Penulis menyadari jika dalam penyusunan buku ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, penulis meyakini sepenuhnya bahwa sekecil apapun buku ini tetap akan memberikan sebuah manfaat bagi pembaca.

Akhir kata untuk penyempurnaan buku ini, maka kritik dan saran dari pembaca sangatlah berguna untuk penulis ke depannya. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Depok, Juli 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>BAB I</b>	
GOOD GOVERNANCE DAN SEKTOR PELAYANAN	
PUBLIK.....	1
A. Pelayanan Publik.....	2
B. Fungsi Pemerintah .....	5
C. Kriteria Penilaian Pelayanan Publik.....	7
<i>D. E-Government</i> .....	13
E. Praktik <i>Good Governance</i> .....	14
F. Smart City .....	17
<b>BAB II</b>	
KONSEP-KONSEP PENTING .....	27
A. Kepemimpinan .....	27
B. Kompetensi Aparat .....	35
C. Budaya Organisasi .....	46
D. Partisipasi Masyarakat.....	55
E. Pelayanan Terpadu .....	66
F. Hubungan Kepemimpinan, Kompetensi Aparat, Budaya Organisasi, dan Partisipasi Masyarakat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi .....	67

**BAB III**

KOTA BEKASI DAN DESKRIPSI PENELITIAN.....	73
A. Kota Bekasi .....	73
B. Karakteristik Responden.....	78
C. Operasional Variabel .....	81
D. Model Penelitian.....	87
E. Deskripsi Data.....	89

**BAB IV**

POTRET PELAYANAN TERPADU PERIZINAN SURAT IZIN USAHA PERDAGANGAN DI KOTA BEKASI.....	103
A. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi .....	103
B. Pengaruh Kompetensi Aparat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi .....	107
C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi .....	111
D. Pengaruh Partisipasi Masyarakat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi .....	117
E. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Aparat, Budaya Organisasi, dan Partisipasi Masyarakat secara Bersama- Sama terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi.....	121

**BAB V**

**TEMUAN HASIL PENELITIAN DAN IMPLIKASI**

**PRAKTIS.....127**

**A. Temuan Hasil Penelitian .....127**

**B. Implikasi Praktis.....133**

**DAFTAR PUSTAKA.....140**

**TENTANG PENULIS.....149**



## BAB I

# **GOOD GOVERNANCE DAN SEKTOR PELAYANAN PUBLIK**

Tujuan berdirinya Negara Republik Indonesia adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal tersebut tertuang dalam amanat Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, yang kemudian diwujudkan dalam bentuk Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. UU tersebut menerangkan bahwa negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Sehingga negara wajib melayani setiap warga negara untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan umum dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Landasan yuridis pelayanan publik atas hak-hak sosial dasar diatur dalam ketentuan Pasal 18 A ayat (2) dan Pasal 34 ayat (3) UUD 1945. Dari pemaparan di atas terlihat bahwa Undang-Undang Dasar mengatur secara tegas tentang pelayanan publik sebagai wujud hak sosial dasar (*the rights to receive*).

Cita-cita bangsa Indonesia adalah mewujudkan pemerintahan yang bersih, efisien, dan efektif, serta menumbuhkan suasana politik yang demokratis yang bercirikan keterbukaan, rasa bertanggung jawab, tanggap akan aspirasi rakyat, menghargai perbedaan, jujur dalam persaingan, kesediaan untuk menerima pendapat yang lebih benar, serta menjunjung tinggi hak asasi manusia dan keseimbangan hak dan kewajiban dalam kehidupan berbangsa. Hal ini tertuang dalam Ketetapan MPR RI Nomor VI Tahun 2001 tentang etika kehidupan berbangsa, khususnya dalam etika politik dan pemerintahan, yang mengamanatkan agar penyelenggara negara memiliki rasa kepedulian tinggi dalam memberikan pelayanan kepada publik. Sehingga sudah semestinya pemerintah sebagai penyelenggara negara melayani seluruh kepentingan publik dalam berbagai sektor pelayanan, terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat. Dengan kata lain, seluruh kepentingan yang menyangkut hajat hidup orang banyak itu harus atau perlu adanya suatu pelayanan dari pemerintah.

### **A. Pelayanan Publik**

Pemerintah pusat dan pemerintah daerah, bersama-sama memberikan pelayanan dalam sektor publik, yakni mencakup pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya. Sementara pelayanan administratif meliputi tindakan atau perlakuan pemerintah dalam memberikan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda masyarakat.

Salah satu bentuk tindakan administratif pemerintah adalah memberikan pelayanan pemberian dokumen kepada masyarakat, seperti akta kelahiran hingga akta kematian. Termasuk berbagai bentuk perizinan, seperti izin mendirikan bangunan, izin usaha,

sertifikat tanah, surat nikah, dan lain sebagainya. Semua ini diatur dalam Pasal 5 Ayat 7 Huruf (a) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Dan salah satu bentuk pelayanan publik yang dilaksanakan pemerintah adalah pelayanan publik pemerintah daerah, khususnya pelayanan publik pemerintah desa. Desa merupakan suatu kesatuan masyarakat hukum yang telah ada jauh sebelum terbentuknya Negara Indonesia, terlepas dari bentuk dan penyebutannya. Sementara dalam sistem pemerintahan Indonesia, desa adalah salah satu bentuk unit pemerintahan sehingga dalam pelaksanaan *good governance* dalam sistem pemerintahan di daerah, menyangkut pula dengan pemerintahan desa.

Revisi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, merupakan saat yang tepat bagi daerah kabupaten/kota untuk mengatur sendiri pembentukan, kedudukan, kewenangan, serta tugas pokok dan fungsi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kemampuan daerah, sehingga dapat berbeda antara daerah kabupaten/kota yang satu dengan yang lainnya. Oleh sebab itu, daerah memiliki keleluasaan yang lebih dalam menentukan dan memberikan kewenangan kepada desa dalam rangka memenuhi tuntutan, keinginan, dan kebutuhan masyarakat. Sebab penyelenggaraan pemerintahan desa tentu banyak berkaitan langsung dengan pemberian pelayanan publik.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah desa berperan sebagai ujung tombak pemerintah, yang merupakan akronim dari pemerintah pusat, yang berafiliasi langsung dengan masyarakat diharapkan dapat secara efektif menjalankan tugas-tugas pemerintah sebagai pemerintah yang berada di desa guna terwujudnya pembangunan di segala bidang sesuai dengan amanat UUD 1945, menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah mewujudkan otonomi yang seluas-luasnya kepada daerah agar kesejahteraan masyarakat dapat terwujud dengan cepat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Daerah diharapkan mampu memanfaatkan otonomi luas tersebut untuk meningkatkan daya saing daerah dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan, dan kekhususan, serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan subsistem dari sistem penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karenanya desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat, serta memberi pelayanan kepada masyarakat yang akuntabel, partisipatif, transparan, dan berkeadilan.

Terdapat empat hal yang harus dilakukan oleh pemerintah desa sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yaitu:

1. Menyusun dan menetapkan standar pelayanan;
2. Menyusun, menetapkan, dan mempublikasikan maklumat pelayanan;
3. Menempatkan pelaksana yang kompeten; dan
4. Menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai.

Berdasarkan jenisnya, pelayanan publik pemerintah desa antara lain:

1. Pelayanan kependudukan;
2. Pelayanan kepengurusan nikah, talak, cerai, dan rujuk;
3. Legalisasi surat-surat;
4. Surat-surat pengantar, surat keterangan, surat perizinan;

5. Dan lainnya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **B. Fungsi Pemerintah**

Pada hakikatnya, pemerintahan negara memiliki dua fungsi utama, yaitu fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan (Siagian, 2001: 128-129). Fungsi pengaturan biasanya dikaitkan dengan hakikat negara modern sebagai suatu negara hukum (*legal state*), sedangkan fungsi pelayanan dikaitkan dengan hakikat negara sebagai suatu negara kesejahteraan (*welfare state*). Kedua fungsi tersebut menyangkut semua segi kehidupan dan penghidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, yang pelaksanaannya dipercayakan kepada aparatur pemerintah tertentu yang secara fungsional bertanggung jawab atas bidang-bidang tertentu.

Berhubungan dengan fungsi pelayanan, pelayanan publik atau pelayanan umum diartikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik, yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh pemerintah pusat, daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto dan Winarsih, 2007: 4-5). Pelayanan publik adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat (Wasistiono, 2001: 51-52).

Menurut Zuchri Abdussamad (2016: 1), cepatnya perkembangan yang terjadi di seluruh dunia memengaruhi bentuk penyelenggaraan pemerintahan dari *rule government* menjadi *good government*. Sehingga, tugas utama guna menguatkan eksistensi pemerintahan, termasuk pemerintah daerah, adalah mewujudkan pemerintahan yang dapat diterima secara politik serta efisien dan efektif secara administrasi.

Menurut Pamudji (1994: 21), pelayanan publik adalah berbagai kegiatan pemerintah yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Hal tersebut ditegaskan juga oleh Ndraha (2003: 60) yang menyatakan bahwa produk yang dibutuhkan masyarakat berkisar pada barang modal dan barang pakai sampai pada jasa pasar dan jasa publik.

Sjahrir (1986: 4) menyatakan bahwa terdapat dua elemen yang menjadi dasar dari setiap barang publik. *Pertama*, tidak mungkin untuk menjatah barang-barang tersebut bagi setiap individu. *Kedua*, kalau pun bisa, sangat sulit dan tak diinginkan untuk menjatah atau membagi-bagikan.

Kemampuan dalam memahami sikap dan perubahan kepentingan publik diperlukan untuk mencapai pelayanan publik yang lebih baik. Sebab perubahan kehidupan dunia yang begitu cepat berpengaruh cepat pula pada perubahan sikap dan perilaku masyarakat secara umum (Saefullah dalam Hardiansyah, 2008: 28). Semakin tinggi kualitas pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat maka kehidupan masyarakat akan semakin baik, artinya tidak ada masalah yang menghambat dalam melaksanakan kegiatan dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Konsep awal dari kualitas pelayanan berhubungan dengan aset berwujud, seperti fasilitas fisik. Kemudian aset tak berwujud mulai disertakan. Selanjutnya, konsep kualitas pelayanan semakin berkembang dengan penelitian Parasuraman *et.al* yang dikutip Abdussamad Zuchri (2014: 15). Penelitian tersebut menghasilkan "*Gap Model*", yaitu teori tentang empat kesenjangan (*gap*) yang perlu diperhatikan dalam setiap pelayanan publik, antara lain:

1. Kesenjangan antara jasa yang dipersepsikan oleh manajemen dengan jasa yang diharapkan oleh konsumen;
2. Persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dengan apa yang ditangkap oleh bawahan/karyawannya;

3. Konsep pelayanan yang dimengerti oleh karyawan dengan komunikasi dan aktivitasnya dalam memberikan pelayanan kepada konsumen; dan
4. Tindakan dan pemberi layanan dengan jasa yang dipersepsikan oleh konsumen.

Menurut Ibrahim (2008a: 22), kualitas pelayanan publik merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan di mana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik tersebut. Ciri-ciri atau atribut-atribut kualitas pelayanan tersebut, menurut Tjiptono (1995: 25), antara lain sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;
2. Akurasi pelayanan yang meliputi bebas dari kesalahan;
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
4. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan;
5. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan yang berkaitan dengan lokasi, ruang pelayanan, dan ketersediaan informasi; serta
6. Atribut pendukung lainnya, seperti kebersihan dan lain-lain.

### C. Kriteria Penilaian Pelayanan Publik

Kriteria penilaian terhadap pelayanan publik menjadi penting untuk dapat mengukur apakah suatu pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah sudah baik dan berkualitas atau sebaliknya. Berkaitan dengan hal tersebut, Zeithaml *et.al.* (1990: 16) menyatakan bahwa *SERVQUAL* adalah suatu metode empiris yang dapat digunakan oleh organisasi pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Metode ini meliputi pengembangan pemahaman tentang kebutuhan layanan yang dirasakan pelanggan. Ini diukur dari persepsi kualitas layanan bagi organisasi yang bersangkutan yang kemudian dibandingkan dengan organisasi yang “sangat baik”. Dan,

analisis kesenjangan yang dihasilkan digunakan sebagai panduan untuk peningkatan kualitas layanan.

Kualitas pelayanan ditentukan oleh dua hal (Zeithaml *et. al.*, 1990: 21–22), yaitu *expected service* dan *perceived service*. Dua hal tersebut terdiri dari 10 dimensi yang kemudian disederhanakan menjadi 5 (lima) dimensi, yaitu *tangible* (berwujud), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (respons/ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati).

Dwiyanto (2006: 50–51) menyatakan bahwa salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik adalah kualitas layanan. Hal ini menandakan bahwa jika kualitas pelayanan publik meningkat maka kinerja birokrasi publik juga akan meningkat. Menurut Zeithaml *et. al* (1990: 36), ada empat kendala dalam pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Tidak tahu apa yang sebenarnya diharapkan oleh masyarakat;
2. Pemberian ukuran yang salah dalam pelayanan masyarakat;
3. Keliru penampilan diri dalam pelayanan publik itu sendiri; dan
4. Ketika membuat perjanjian terlalu berlebihan.

Pemerintah telah berupaya memberikan pelayanan publik dalam berbagai aspek, terutama menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar warga negara. Sayangnya, pelayanan tersebut belum mampu memenuhi harapan masyarakat. Faktanya hingga kini, masih banyak aduan dan keluhan dari masyarakat, baik disampaikan secara langsung kepada Pimpinan Unit Pelayanan maupun surat pembaca pada berbagai media massa. Di sisi lain, kurangnya kontrol yang efektif dari masyarakat selaku objek dari pelayanan menjadi salah satu faktor lambatnya peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia.

Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, kualitas pelayanan publik pada instansi

pemerintah masih lemah. Deputi Pelayanan Publik Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara pun berpendapat bahwa pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat selama ini masih memiliki banyak kelemahan dan kekurangan sehingga perlu diperbaiki. Hampir semua instansi pemerintah memberikan pelayanan publik kepada masyarakat melalui pelayanan terpadu satu atap (*one stop service*). Namun, implementasinya masih banyak ditemui penyimpangan dan ketidaksesuaian. Dalam hal perizinan, misalnya, banyak masyarakat yang mengeluhkan sulitnya mendapat surat izin. Berdasarkan data yang ada, dari 524 pemerintah daerah/kabupaten/kota, baru 70% yang membentuk pelayanan terpadu atau baru sekitar 300 instansi; dari yang sudah terbentuk tersebut, belum 100% menjalankan fungsi pelayanan terpadu (Hardiansyah, 2008: 7-8).

Selain itu, menurut Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), M Jasin, Hasil Indeks Integritas Nasional sektor pelayanan publik mengalami penurunan dari tahun 2009 yang mencapai 6,5; turun menjadi 5,42 pada tahun 2010. Hal tersebut karena menurunnya kualitas pelayanan publik di beberapa unit pelayanan. Ini tentunya sangat merugikan masyarakat secara umum dan juga merugikan pemerintah. Dengan adanya penurunan kualitas pelayanan, masyarakat dirugikan karena dapat mengakibatkan pelayanan publik yang berbelit-belit, biaya tinggi, waktu yang lama, dan tidak adanya jaminan penyelesaian, tidak akuntabel, serta prosedur yang panjang, dan lain-lain. Pihak pemerintah juga dirugikan, dalam hal melemahnya kepercayaan masyarakat/publik kepada pemerintah dan aparturnya.

Kemudian, menurut KPK, Indeks Integritas Nasional pada tahun 2017 berkisar antara 52,91 hingga 77,39; dengan permasalahan integritas internal yang sering ditemui adalah nepotisme dalam penerimaan pegawai (20,11%) dan keberadaan calo (17,61%), sedangkan permasalahan integritas eksternal yang masih sering

ditemui adalah pemerasan oleh pegawai yang meminta uang di luar ketentuan saat mengakses layanan (6,77%) dan masih ada responden yang memberikan sesuatu kepada petugas untuk mempermudah (5,60%). Karena itu, KPK mengeluarkan rekomendasi agar pemerintah melakukan perbaikan budaya organisasi, salah satunya dengan peningkatan layanan publik melalui teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara *online*.

Menurut Koran Jakarta, sebagaimana dilansir oleh *kemenperin.go.id* tahun 2018, nilai dan jumlah investasi diyakini akan meningkat jika masalah perizinan bisa lebih cepat, murah, dan mudah. Selain itu, pelayanan perizinan dan birokrasi di Indonesia disebut masih di bawah Malaysia dan Thailand, bahkan sangat jauh dari Singapura.

Menurut Nashuddin (2016: 23–24), efektivitas pelayanan publik merupakan produk dari suatu sistem yang terdiri dari sub-sistem, di mana salah satu sub-sistemnya atau komponennya adalah sumber daya manusia yang menjalankan fungsi-fungsi tertentu dalam sebuah organisasi. Kualitas aparatur negara sebagai sumber daya manusia dapat diukur dari profesionalitas dan integritasnya. Aparatur negara yang profesional merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi komponen-komponen sistem lainnya dalam pemerintahan.

Berkaitan dengan hal di atas, kepemimpinan, sebagai bagian dari sub-sistem sumber daya manusia, sangat menentukan berjalannya keseluruhan komponen-komponen sistem yang terintegrasi dan saling berkaitan. Kepemimpinan akan menjadikan sistem bisa berjalan dan bergerak mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif. Menurut Goleman (2002), dalam Nashuddin (2016: 25), tugas pemimpin adalah menciptakan suasana positif yang mampu membuat seluruh sumber daya manusia di dalam organisasi terus mengikatkan diri (*committed*) dan menyumbangkan yang terbaik bagi organisasi.

Meningkatnya kualitas pelayanan publik tentu akan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) pula. Namun, hal tersebut baru dapat terwujud ketika kepemimpinan yang ada merupakan kepemimpinan yang berkualitas; yang mampu untuk memanajemen pelayanan publik dengan baik. Permasalahan yang sering ditemui di dalam kepemimpinan manajemen pelayanan publik adalah ketidaksesuaian antara kemampuan/ disiplin ilmu dengan lembaga penyelenggara pelayanan publik yang dipimpin, kurang adanya koordinasi antar penyelenggara pelayanan publik yang ada, *conflict of interest*, dan kompetisi antar pimpinan di berbagai jenjang yang ada.

Weiss (1995) dalam Nashuddin (2016: 3) menyampaikan bahwa dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, terdapat persepsi yang menganggap pemerintah menjadi bagian dari masalah, tapi bukan menjadi bagian dari solusi. Hal ini dapat ditelusuri dari hasil studi yang dilakukan oleh Pusat Studi Pengembangan Kawasan (2001) dan penelitian oleh *Center of Population and Policy Studies UGM* (2001); di mana ditemukan bahwa pelayanan yang bertele-tele dan cenderung birokratis, biaya yang tinggi, pungutan-pungutan tambahan, perilaku aparat yang lebih bersikap sebagai pejabat ketimbang sebagai abdi masyarakat, pelayanan yang diskriminatif, serta budaya negatif seperti lebih mendahulukan kepentingan pribadi atau kelompok, mendahulukan kepentingan atasan daripada kepentingan publik, adanya perilaku malas dalam mengambil inisiatif di luar peraturan, masih kuatnya kecenderungan menunggu petunjuk atasan, sikap acuh terhadap keluhan masyarakat, lambannya pemberian layanan, dan kurang berminat dalam mensosialisasikan berbagai peraturan kepada masyarakat.

Meski demikian, terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung berjalannya suatu pelayanan dengan baik (Moenir, 2002: 88), yaitu:

- 1) Faktor kesadaran para pejabat dan petugas yang berhubungan dalam pelayanan umum;
- 2) Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan;
- 3) Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan;
- 4) Faktor keterampilan petugas; faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan.,.

Abussamad (2014: 20) menjelaskan, pelayanan perizinan adalah segala bentuk tindakan yang dilakukan oleh pemerintah kepada masyarakat yang bersifat legalitas atau melegalkan kepemilikan, hak, keberadaan, dan kegiatan individu atau organisasi. Sementara itu, hakikat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat (Surjadi, 2009: 9). Karena itu, pengembangan kinerja pelayanan publik senantiasa menyangkut tiga unsur pokok pelayanan publik, yakni unsur kelembagaan penyelenggara pelayanan, proses pelayanannya, serta sumber daya manusia pemberi layanan.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), Unit Pelayanan Perizinan Terpadu (UPPT), atau Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT) merupakan mekanisme pola pelayanan yang tidak bisa dipisahkan dari dua bidang utama, yaitu perizinan dan investasi. Birokrasi panjang dan berbelit yang dahulu menghantui masyarakat yang ingin mendapatkan izin, kini terpangkas karena keberadaan PTSP/UPPT/KPPT. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) adalah penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan dari tahap permohonan sampai tahap terbitnya dokumen dalam satu tempat.

#### D. *E-Government*

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi dewasa ini sangat pesat. Hal ini tampak dari semakin masif dan cepatnya masyarakat dalam memperoleh dan memanfaatkan informasi melalui berbagai teknologi komunikasi yang semakin baik dan kompetitif. Sehingga, kebutuhan akan tersedianya informasi yang mudah diakses, cepat, tepat, dan akurat menjadi hal yang sangat penting dan merupakan dasar dari pengembangan pemanfaatan teknologi informasi di lingkungan pemerintahan, mengingat pemerintah mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat.

Beberapa negara maju dan beberapa daerah di Indonesia sudah mulai memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi terbaru yang bersifat digital dalam pelayanan kepada masyarakatnya. Hal tersebut melahirkan sebuah bentuk mekanisme birokrasi pemerintahan baru, yang disebut sebagai *Electronic Government* (*E-government*). *E-government* adalah penyelenggaraan pemerintahan dengan menggunakan teknologi informasi dan telekomunikasi untuk meningkatkan kinerja pemerintah, serta memenuhi kebutuhan masyarakat akan transparansi dan akuntabilitas pemerintah dengan tujuan mencapai *good governance*.

Konsep *e-government* atau *electronic government* merupakan suatu sistem pemerintahan yang dalam pelaksanaan pemerintahannya menggunakan teknologi informasi terbaru. *E-government* dapat dikatakan sebagai inovasi yang tepat karena membantu terwujudnya pemerintahan yang lebih efektif dan efisien, serta membuat masyarakat memahami apa yang dilakukan oleh suatu pemerintahan. Dalam perkembangannya, *E-government* mengadopsi *electronic business*, *electronic commerce*, dan *electronic market* yang lebih dulu mengaplikasikan teknologi tersebut dalam institusi bisnis dengan menggunakan jasa internet (Akadun, 2009: 130). *E-Government*

merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik dalam meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien.

Selanjutnya, terkait dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pada Pasal 23 Ayat (4) tentang Sistem Informasi Pelayanan Publik dijelaskan bahwa penyelenggara berkewajiban mengelola sistem informasi yang terdiri atas sistem informasi elektronik atau non-elektronik sekurang-kurangnya meliputi profil penyelenggara, profil pelaksana, standar pelayanan, maklumat pelayanan, pengelolaan pengaduan, dan penilaian kinerja.

Menurut Laking dan Stevens (2000) dalam Hedy Wartana (2016: 708), potret kinerja pelayanan semakin mencuat ketika dikaitkan dengan berbagai perkembangan dan tuntutan kontemporer, seperti globalisasi atau liberalisasi perdagangan, *good governance*, profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, mobilitas sosial, dan isu terkait lainnya.

### **E. Praktik *Good Governance***

Pemerintah yang berhasil memperbaiki penyelenggaraan publik sehingga menjadi efisien, responsif, partisipatif, dan akuntabel tidak hanya dapat memperbaiki birokrasi, tetapi juga membangun *good governance*. Menurut Zaenal dan Muhibudin (2016: 48), konsep *good governance* memiliki arti yang luas dan sering dipahami secara berbeda, bergantung pada konteksnya. Dalam konteks pemberantasan KKN, *good governance* diartikan sebagai pemerintahan yang bersih dari praktik KKN. Sebagian kalangan mengartikan *good governance* sebagai penerjemahan konkret dari demokrasi dengan meniscayakan adanya *civil culture* sebagai penopang kelangsungan demokrasi. Pada umumnya, *good governance* diartikan sebagai pengelolaan pemerintahan yang baik (Koirudin, 2005: 48).

Menurut Dwiyanto (2005: 25), beberapa pertimbangan mengapa pelayanan publik menjadi titik strategis untuk memulai pengembangan *good governance* di Indonesia, yaitu sebagai berikut:

1. Nilai-nilai yang mencirikan praktik *governance*;
2. Pelayanan publik melibatkan kepentingan semua unsur *governance*;
3. Pelayanan publik mampu membangkitkan dukungan dan kepercayaan masyarakat;
4. Memperbaiki pelayanan publik; dan
5. Tolok ukur dan indikator praktik pelayanan publik.

Menurut Dwiyanto (2005: 21), pemerintah menghadapi banyak kesulitan dalam merumuskan kebijakan dan program perbaikan praktik *governance*. Kesulitan tersebut disebabkan oleh hal-hal berikut ini:

1. Praktik *governance* memiliki dimensi yang cukup luas sehingga terdapat banyak aspek yang harus diintervensi apabila kita ingin memperbaiki praktik *governance*.
2. Informasi mengenai aspek strategis yang perlu memperoleh prioritas untuk dijadikan sebagai *entry point* dalam memperbaiki kinerja *governance* belum banyak tersedia.
3. Kondisi antar daerah di Indonesia yang sangat beragam membuat setiap daerah memiliki kompleksitas masalah *governance* yang berbeda.
4. Komitmen dan kepedulian dari berbagai *stakeholders* mengenai reformasi *governance* berbeda-beda dan pada umumnya masih rendah.

Pada tingkatan kebijakan di daerah, Sulaeman (2007) dalam Prakoso Bhairawa Putera (2012: 84) menyatakan bahwa “daerah” kini semakin disadari memegang peran kunci otonomi dalam pembangunan. Ini tentu merupakan perubahan yang penting bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) di masa

depan. Otonomi luas yang telah ditetapkan dalam menjalankan roda pengelolaan pemerintah daerah, memungkinkan peningkatan nilai tambah sumber daya daerahnya secara lebih bermakna sesuai dengan prioritas dan kepentingan setempat. Diyakini bahwa keberhasilan upaya ini lebih cepat tercapai. Untuk itu, segenap potensi IPTEK dan pelaku IPTEK di daerah perlu dikerahkan secara efektif dan efisien. Dengan tidak melupakan untuk menyelaraskan dengan perkembangan yang terjadi pada tingkat nasional dan global. Zuhail (2008) dalam Prakoso Bhairawa Putera (2012: 84) menyatakan bahwa dengan diberlakukannya undang-undang paket otonomi daerah membuka peluang baru bagi pembinaan peningkatan kegiatan pemanfaatan, pengembangan, dan penguasaan IPTEK secara lebih terarah berbasis potensi daerah yang terdayagunakan secara optimum.

Maraknya inisiatif pengembangan kota/kabupaten menjadi kota cerdas (*smart city*) di berbagai kota di Indonesia dan dunia merupakan fenomena yang tidak terlepas dari perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta tuntutan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat yang efektif, efisien dan terintegrasi. *Smart city* adalah perwujudan suatu kota menjadi kota pintar yang bertujuan menciptakan suatu kualitas pelayanan yang prima bagi masyarakat, dan menciptakan keterbukaan kepada masyarakat dengan mengandalkan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi. Konsep *smart city* memiliki enam indikator, yaitu *smart governance*, *smart economy*, *smart live*, *smart living*, *smart people*, dan *smart mobility* (Nurjati Widodo, 2016: 228).

Di Indonesia, pada saat ini sudah ada tiga kota yang dapat disebut sebagai *smart city*, yaitu Jakarta, Bandung, dan Surabaya. Kota Jakarta menerapkan *e-government* di dalam konsep *smart city*-nya, di mana pemerintah melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Kota Bandung dalam bidang transportasi dan Kota Surabaya dianggap sudah berhasil menjalankan prinsip-prinsip *smart city*, yaitu *smart*

*government, smart environment, dan smart living* (Nurjati Widodo, 2016: 228).

Meskipun telah banyak *e-government* yang dikembangkan di kota-kota besar di Indonesia, tetapi masih banyak juga yang tidak berjalan dengan baik atau belum efektif. Hal ini karena kondisi dan permasalahan yang berbeda antara satu kota dengan kota lainnya. Dari hasil penelitian Raharwindy dkk., ditemukan bahwa *e-government* yang di kembangkan di Kota Malang tidak berjalan dengan baik disebabkan oleh kurangnya kesadaran masyarakat akan perizinan sehingga banyak terjadi pelanggaran dan kurangnya optimalisasi penggunaan teknologi informasi dan komunikasi oleh jajaran SKPD dan masyarakat atau pelaku usaha di Kota Malang. Sedangkan dari dua penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Wisnu Hardono dan Santy Nurina Aprilia dkk., ditemukan faktor ketidakefektifan *e-government* dari *website*-nya yang tidak memuat atau rendah faktor interaktifnya.

## F. Smart City

Konsep *smart city* diharapkan dapat membantu masyarakat perkotaan bagaimana cara mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kualitas hidup mereka dengan sasarannya, yaitu mengatasi berbagai persoalan perkotaan agar tercipta kehidupan berkualitas. Atas dasar ini, Kota Bekasi memberanikan diri melangkah dengan keterbatasan yang ada untuk mewujudkan *Bekasi Smart City* dalam menciptakan kehidupan yang lebih baik dan berkualitas yaitu yang humanis, beradab, teratur, maju, dan berwawasan lingkungan.

Pemerintah Kota Bekasi telah memiliki dua aplikasi sebagai sarana informasi dan aduan masyarakat berbasis *website* dan Android untuk mendukung implementasi *Bekasi Smart City*, yaitu Pengaduan Online Terpadu (POT) dan *Smart Online Reporting and Observation*

*Tools* (SOROT). Sistem ini digunakan sebagai alat bantu untuk memonitor capaian program pembangunan maupun pengaduan masyarakat. POT melibatkan partisipasi masyarakat dan bersifat dua arah, yaitu di antaranya informasi dan aduan laporan pelayanan pembuatan KTP, lokasi macet, sampah liar, penerangan jalan, dan jenis pengaduan masyarakat lainnya dengan jumlah rata-rata 7.000 aduan (*Tempo*, 2017). Semua aduan itu rata-rata langsung direspons oleh Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) terkait untuk dilakukan penanganan, semua keluhan tersebut secara *real time* termonitor di pusat monitoring *Bekasi Smart City* di Ruang *Patriot Operating Center* (POC) di Kota Bekasi. Jumlah SKPD di Pemda Kota Bekasi ada 47 dan ada sekitar 1.214 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pelayanan publik ada tiga jenis, yaitu pelayanan administrasi, pelayanan jasa, dan pelayanan barang. Pelayanan administrasi merupakan pelayanan publik yang menghasilkan berbagai produk dokumen yang dibutuhkan oleh masyarakat. Produk ini seperti status kewarganegaraan, status usaha, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan atas barang, dan wujud dari produk ini berupa dokumen-dokumen resmi, seperti SIUP, izin trayek, izin usaha, akta kartu tanda penduduk, sertifikat tanah, dan lain sebagainya. Sedangkan pelayanan jasa merupakan pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan masyarakat, misalnya pendidikan, kesehatan, penyelenggaraan transportasi, dan lain-lain. Dan, pelayanan barang adalah pelayanan yang menghasilkan jenis barang yang dibutuhkan masyarakat, seperti air bersih, listrik, jaringan telepon, dan lain sebagainya.

Berikut ini adalah data jenis-jenis perizinan dan jumlah izin yang dikeluarkan oleh Kota Bekasi tahun 2015–2017:

**Tabel 1.1 Jumlah Perizinan yang Diterbitkan di Kota Bekasi Tahun 2015-2017**

No.	Jenis Perizinan	2015	2016	2017
1	Izin Mendirikan Bangunan (IMB)	7.437	8.022	5.837
2	Izin Peruntukkan Penggunaan Lahan	886	1.319	154
3	Izin Undang-Undang Gangguan	1.022	1.029	380
4	Izin Usaha Perdagangan (IUP)	4.300	5.366	4.061
5	Izin Tanda Daftar Gudang (TDG)	30	12	27
6	Izin Usaha Industri (IUI)	148	156	130
7	Izin Reklame	8.663	8.946	9.390
8	Izin Penggunaan Tempat Makam	3.920	7.491	7.714
9	Izin Pengambilan Air Tanah	298	223	0
10	Izin Pengelolaan Limbah Cair	19	18	7
11	Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP)	396	466	467
12	Izin Usaha Jasa Konstruksi	395	385	289
13	Tanda Daftar Perusahaan	5.055	5.586	3.770
14	Izin Pelayanan Kesehatan	276	322	670
15	Izin Usaha Pusat Perbelanjaan (IUPP)	3	0	5
16	Izin Usaha Toko Modern	161	88	153
17	Izin Lokasi	17	14	6
18	Izin Lingkungan	194	165	160
19	Rekomendasi Pendirian Sekolah	36	19	20
20	Izin Usaha Industri	148	156	130
21	Izin Penggunaan Bangunan	2	0	0
22	Izin Praktik Laboratorium	4	6	5
23	Izin Operasional Klinik	39	42	76
24	Optikal	3	8	10
25	Izin Mendirikan Klinik	52	81	104
26	Pengobatan Tradisional	34	46	22
27	Izin Pendirian Rumah Sakit Swasta	1	2	4
28	Rekomendasi Rumah Sakit Swasta	1	0	2
29	Salon Kecantikan	1	6	6
30	Toko Obat	8	9	13

31	Tukang Gigi	9	6	4
32	Izin Memperkerjakan Tenaga Asing (IMTA)	102	99	147
33	Izin Apotek	126	81	106
34	Izin Prinsip Penanaman Modal	0	0	7
35	Izin PUSKESMAS	0	0	4
36	Izin Pengelolaan Limbah Industri lainnya	2	6	2
37	Izin Operasional Sekolah	39	42	3
38	Izin Trayek Lokal	1.618	1.371	1.061
39	Izin Usaha Pusat Perbelanjaan (IUPP)	3	0	5
40	Izin Usaha Minuman Beralkohol	4	24	14
41	Izin Usaha Perus. Pengg. Air Bawah Tanah	3	1	0
42	Izin Praktik Bidan	0	0	66
43	Izin Praktik Dokter	0	0	340
44	Izin Penyimpanan Sementara Limbah B3 (IPSLB3) Izin Pengumpulan Limbah B3 Skala Kota dan Izin Pengelolaan Limbah Industri lainnya	34	41	38
45	Izin Juru Bor Air Bawah Tanah	3	1	0

*Sumber: Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Kota Bekasi*

Pelayanan Administrasi Terpadu cukup banyak jenisnya, seperti IMB, SIUP, IUK, IPKBM, ITMB, dan lain-lain. Maka, dalam hal ini, peneliti mengambil tentang perizinan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), mengingat selama tiga tahun terakhir (2015–2017) memiliki jumlah yang cukup signifikan di wilayah Bekasi dengan tingkat rata-rata 4.576 SIUP yang keluar izinnnya per-tahun.

Surat Izin Usaha Perdagangan atau SIUP ada beberapa jenis, di mana tiap jenis SIUP diperuntukkan usaha sesuai kategori. Berikut ini beberapa jenis SIUP:

1. SIUP Mikro, diperlukan untuk perusahaan yang memiliki modal dan kekayaan bersih di bawah Rp 50 juta di luar lahan dan bangunan.
2. SIUP Kecil, dibutuhkan perusahaan yang memiliki modal dan kekayaan bersih sekitar Rp 50 juta hingga Rp 500 juta di luar lahan dan bangunan.
3. SIUP Menengah, diberikan untuk perusahaan yang memiliki modal dan kekayaan bersih sekitar Rp 500 juta hingga 10 miliar di luar lahan dan bangunan
4. SIUP Besar, diberikan untuk perusahaan yang memiliki modal dan kekayaan di atas 10 miliar di luar lahan dan bangunan.

Dengan perkembangan teknologi informasi saat ini, maka pengurusan SIUP dapat dilakukan secara online. Kota Bekasi telah menerbitkan aplikasi SiLAT, yaitu aplikasi yang ada dalam *website* layanan DPM-PTSP, yang di dalamnya salah satunya berisi tentang layanan pengurusan perizinan secara online, di mana notifikasi atau konfirmasi dilakukan melalui email atau media lainnya, seperti SMS atau WhatsApp.

Dari hasil Sensus Ekonomi (SE) tahun 2016, diperoleh data jumlah usaha atau perusahaan di Indonesia, Provinsi Jawa Barat dan Kota Bekasi di sajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 1.2 Data Jumlah Usaha/Perusahaan**

No.	Rincian	Indonesia	Jawa Barat	Bekasi
1	Jumlah Usaha	26.711.001	2.191.403	231.042
2	Jumlah Tenaga Kerja	70.320.466	3.830.824	1.120.471

*Sumber: se2016.bps.go.id*

Menurut *Spiritnews.co.id* (2018), warga Kota Bekasi mengeluhkan lambatnya pelayanan perizinan SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan) dan TDP (Tanda Daftar Perusahaan) di Dinas Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP). Hal ini tidak sesuai dengan visi yang ada di dinas tersebut, yaitu “Kota Bekasi Menjadi Tujuan Investasi dengan Pelayanan Perizinan yang Cepat, Mudah, dan Transparan”.

Selanjutnya, *PilarBekasi.com* (2017) menyampaikan bahwa sistem perizinan satu pintu sudah diterapkan di Kota Bekasi. Akan tetapi, petugas bagian perizinan masih harus bolak-balik meminta rekomendasi dari dinas terkait sehingga proses perizinan cenderung tetap lama.

Kota Bekasi terdiri dari 12 kecamatan dan 56 kelurahan, dan tabel berikut ini menampilkan tentang data kecamatan dan kelurahan di Kota Bekasi:

**Tabel 1.3 Data Kecamatan dan Kelurahan Kota Bekasi**

No.	Kecamatan	Kelurahan
1	Bantar Gebang	1. Bantar Gebang 2. Ciketing Udik 3. Cikiwul 4. Sumur Batu
2	Bekasi Barat	1. Bintara 2. Bintara Jaya 3. Jakasampurna 4. Kota Baru 5. Kranji
3	Bekasi Selatan	1. Jaka Mulia 2. Jakasetia 3. Kayuringin 4. Marga Jaya 5. Pekayon Jaya

4	Bekasi Timur	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Aren Jaya</li><li>2. Bekasi Jaya</li><li>3. Duren Jaya</li><li>4. Margahayu</li></ol>
5	Bekasi Utara	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Harapan Baru</li><li>2. Harapan Jaya</li><li>3. Kaliabang Tengah</li><li>4. Marga Mulya</li><li>5. Perwira</li><li>6. Teluk Pucung</li></ol>
6	Jatiasih	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Jatiasih</li><li>2. Jatikramat</li><li>3. Jatiluhur</li><li>4. Jatimekar</li><li>5. Jatisari</li></ol>
7	Jatisampurna	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Jatikarya</li><li>2. Jatiraden</li><li>3. Jatirangga</li><li>4. Jatiranggon</li><li>5. Jatisampurna</li></ol>
8	Medan Satria	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Harapan Mulya</li><li>2. Kalibaru</li><li>3. Medan Satria</li><li>4. Pejuang</li></ol>
9	Mustika Jaya	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Cimuning</li><li>2. Mustikajaya</li><li>3. Mustikasari</li><li>4. Pedurenan</li></ol>

10	Pondok Gede	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jatibening</li> <li>2. Jatibening Baru</li> <li>3. Jaticempaka</li> <li>4. Jatimakmur</li> <li>5. Jatiwaringin</li> </ol>
11	Pondok Melati	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jatimelati</li> <li>2. Jatimurni</li> <li>3. Jatirahayu</li> <li>4. Jatiwarna</li> </ol>
12	Rawalumbu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bojong Menteng</li> <li>2. Bojong Rawalumbu</li> <li>3. Pengasinan</li> <li>4. Sepanjang Jaya</li> </ol>

Berdasarkan kajian tersebut, dan didorong oleh keinginan dan minat yang kuat, maka peneliti memberanikan diri melakukan penelitian untuk mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan perizinan SIUP. Urgensi melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi adalah visi dan misi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), yaitu Kota Bekasi menjadi tujuan investasi dengan pelayanan yang cepat, mudah, dan transparan. Tetapi, masih banyak keluhan dalam mengurus perizinan SIUP; masih banyak yang menilai bahwa kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP belum optimal; faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP antara lain adalah sumber daya manusia, biaya, jangka waktu, sarana prasarana, dan faktor lain yang terkait pelayanan; tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dan informasi secara cepat, seiring pesatnya perkembangan teknologi informasi; dan, sudah waktunya layanan perizinan SIUP menjadi cepat, mudah, dan transparan, agar visi DPM-PTSP dapat terwujud.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dan positif ke depannya bagi pemerintah daerah Kota Bekasi dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam mewujudkan Bekasi Kota Cerdas dan meningkatkan daya saing daerah.





## BAB II

# KONSEP-KONSEP PENTING

## A. Kepemimpinan

### 1. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan inti dari suatu manajemen. Kepemimpinan adalah kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan memengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dikatakan pula bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi orang lain, yang dalam hal ini adalah para bawahan, sehingga mereka mau dan mampu melakukan suatu kegiatan tertentu (Nawawi, 2013: 153-154).

Berikut ini adalah beberapa definisi kepemimpinan menurut sejumlah ahli:

**Tabel 2.1 Definisi kepemimpinan**

No.	Pendapat	Definisi Kepemimpinan
1	Hemphill & Coons	Kepemimpinan adalah perilaku individu tertentu yang mengarahkan aktivitas grup untuk tujuan bersama.
2.	D. Katz & Kahn	Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh yang melebihi kepatuhan mekanis terhadap perintah rutin organisasi.
3.	Burns	Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi secara institusional, politik, psikologis, dan sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan, dan memenuhi tujuan pengikutnya.
4.	Smirchich & Morgan	Kepemimpinan disadari ada dalam proses ketika satu atau lebih individu berhasil membentuk dan menentukan kehidupan orang lain.
5.	Rauch & Behling	Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas grup yang terorganisasi untuk mencapai tujuan.
6.	Richards & Fagel	Kepemimpinan adalah tentang mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan sesuatu yang dapat dicapai.
7.	Jacobs & Jaques	Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arah yang berarti) atas usaha kolektif dan menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan.

8.	Schein	Kepemimpinan adalah kemampuan untuk bertindak di luar budaya...untuk memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif.
9.	Drath & Palus	Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama sehingga mereka memahami dan mau melakukannya.
10	House at al.	Kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Sumber: Gary Yukl (2017: 3).

Kemampuan memimpin terlihat pada ketangguhan seseorang menyelenggarakan berbagai fungsi organik yang menjadi tanggung jawabnya, artinya sesuai dengan tingkat jabatan yang dipangkunya dalam organisasi. Seorang manajer dapat dikatakan menjadi pimpinan yang efektif apabila ia mampu menentukan strategi yang tepat, menjadi perencana yang tangguh, menjadi organisator yang cekatan, motivator yang efektif, pengawas yang objektif dan rasional, serta penilai yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subjektif atau emosional. Hal ini tercermin pada kemampuan, disiplin, loyalitas, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja para bawahannya dan satuan kerja yang dipimpinnya.

Hunt dan Osborn, dalam Kast dan James E. Rosezweid (2001: 515), menggambarkan kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang ditentukan oleh peran pemimpin dan secara konseptual sama dengan perilaku *supervisory standard* dan kekepalaan (*headship*).

- 2) Pemimpin bebas (*dictionary*), melibatkan intervensi pemimpin di luar yang ditentukan oleh perannya. Konotasi ini menekankan peranan pemimpin dalam menjelaskan respons perilaku yang lebih daripada yang rutin.

Menurut Vincent Gaspersz (2007: 35), ada beberapa hal mengenai kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran atau tujuan;
- 2) Kepemimpinan merupakan kemampuan positif mempengaruhi orang dan sistem untuk memberikan dampak yang berguna dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan;
- 3) Kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kemampuan dan keunggulan organisasi untuk memberikan inovasi nilai secara terus menerus kepada pasar atau pelanggan; dan
- 4) Kepemimpinan terdiri atas kepemimpinan diri (*self-leadership*), kepemimpinan tim (*team leadership*), dan kepemimpinan organisasi (*organizational leadership*).

## 2. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Menurut Barnes (1998), dalam Nawawi (2013: 158), seorang pemimpin dalam tim *Kaizen* (perbaikan) memfokuskan perhatiannya pada manusia, baru kemudian pada hasilnya, sehingga tanggung jawab pemimpin merupakan kebalikan dari tugas supervisor. Prinsip kepemimpinan *Kaizen*, menurut Barnes (1998: 29–35), adalah sebagai berikut:

- 1) Berfokus pada pelanggan. Fokus utama *Kaizen* adalah produk, tetapi tujuan utama yang terpenting kepuasan pelanggan.
- 2) Mengadakan peningkatan secara terus-menerus.
- 3) Mengakui masalah secara terbuka. Keterbukaan sebagai kekuatan yang bisa mengendalikan dan mengatasi berbagai masalah dengan cepat.
- 4) Mempromosikan keterbukaan. Bagi organisasi tradisional, ilmu pengetahuan adalah kekuasaan pribadi.
- 5) Menciptakan tim kerja. Tim adalah bahan bangunan dasar yang membentuk struktur organisasi.
- 6) Memanajementi proyek melalui tim fungsional silang.
- 7) Memberikan proses hubungan yang benar.
- 8) Mengembangkan disiplin pribadi.
- 9) Memberikan informasi pada karyawan.
- 10) Siklus kualitas tim-tim proyek.
- 11) Memberikan wewenang setiap karyawan.

### 3. Fungsi Kepemimpinan

Gary Yukl (2017: 585) sejumlah fungsi kepemimpinan yang terpenting atau esensi kepemimpinan yang efektif, yaitu sebagai berikut:

- 1) Membantu menerjemahkan makna peristiwa. Para pemimpin yang efektif membantu orang menerjemahkan peristiwa, memahami mengapa peristiwa itu relevan, dan mengenali ancaman dan kesempatan yang muncul.
- 2) Menciptakan penyesuaian atas tujuan dan strategi. Para pemimpin efektif menciptakan kesepakatan tentang tujuan, prioritas, dan strategi.
- 3) Membangun komitmen tugas dan optimisme. Para pemimpin yang efektif meningkatkan antusiasme atas pekerjaan itu, komitmen terhadap tujuan tugas, dan keyakinan bahwa upaya itu akan berhasil.

- 4) Membangun rasa saling percaya dan kerja sama. Para pemimpin yang efektif memupuk sikap saling menghormati, rasa saling percaya, dan kerja sama.
- 5) Memperkuat identitas kolektif. Para pemimpin yang efektif membantu menciptakan identitas unik bagi kelompok atau organisasi, dan menyelesaikan masalah keanggotaan dalam cara yang konsisten dengan identitas ini.
- 6) Mengatur dan mengkoordinasikan aktivitas. Para pemimpin yang efektif membantu orang menjadi teratur melaksanakan aktivitas kolektif secara efisien, dan dapat membantu mengkoordinasikan aktivitas ini ketika terjadi.
- 7) Mendorong dan memfasilitasi pembelajaran kolektif. Para pemimpin yang efektif mendorong dan memfasilitasi pembelajaran dan inovasi kolektif.
- 8) Mendapatkan sumber daya dan dukungan yang diperlukan. Para pemimpin yang efektif mempromosikan dan mempertahankan minat unit dan memperoleh sumber daya dan dukungan yang diperlukan.
- 9) Mengembangkan dan memberdayakan orang. Para pemimpin yang efektif membantu orang mengembangkan keterampilan mereka, dan memberdayakan orang untuk menjadi agen perubahan dan pemimpin itu sendiri.
- 10) Mempromosikan keadilan sosial dan moralitas. Para pemimpin yang efektif memberikan contoh perilaku yang etis, dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mempromosikan keadilan sosial.

#### **4. Perilaku dan Karakter Kepemimpinan**

Terdapat beberapa perilaku dan karakter kepemimpinan, yang menurut Dent (2003: 8-9), di antaranya adalah kepemimpinan situasional, kepemimpinan karismatik,

kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan perilaku. Dan, model kepemimpinan dalam siklus, mulai dari pemimpin dan pengikut, pemimpin dan tim, pemimpin dan visi, pemimpin dan pengaruh, serta pemimpin dan perubahan.

Menurut Bellingham dan O'Brien (2005: 1-2), seorang pemimpin dapat dipercaya pengikutnya melalui cara pandangnya, pengaruh *interpersonal*, dan kompetensinya. Sikap, keyakinan, penampilan, dan kompetensi seorang pemimpin lebih besar pengaruhnya daripada karisma. Tugas pemimpin adalah mengenali peluang, membangun kapabilitas, dan mendorong untuk suatu keberhasilan.

Yukl (2009: 505-514) menyatakan, ada tiga karakter yang utama dalam proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi. Karakter pemimpin dicirikan oleh indikator-indikator, yaitu ciri (motivasi, kepribadian, nilai); keyakinan dan optimisme; keterampilan dan keahlian; perilaku, integritas, dan etika; taktik pengaruh dan sifat pengikut. Karakter pengikut dicirikan dengan indikator-indikator, yaitu ciri (kebutuhan, nilai, konsep pribadi), keyakinan dan optimisme, keterampilan dan keahlian, sifat dari kepemimpinannya, kepercayaan kepada pemimpin, kepuasan terhadap pemimpin dan pekerjaan. Sementara karakter situasi meliputi jenis urut organisasi, besarnya unit organisasi, posisi kekuasaan dan wewenang, posisi kekuasaan dan wewenang, struktur dan kerumitan tugas, kesalingbergantungan tugas, keadaan lingkungan yang tidak menentu, dan kebergantungan eksternal.

Menurut Bass dan Riggio (2006: 16), model atau gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional diterapkan secara luas di seluruh dunia, di dalam semua bentuk organisasi. Kepemimpinan transaksional dibutuhkan untuk mengembangkan

efisiensi birokrasi pemerintahan, dan kepemimpinan transformasional dibutuhkan untuk mengarahkan organisasi agar berkinerja optimal dan berbuat atau berpenampilan baik (Eko, 2012: 93). Menurut Yukl (2009: 305), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Dimensi dan indikator kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat ciri utama, yaitu idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual (Bass and Avolio, 1993: 112; Bass, 1997: 21; Bass et al., 2003: 208). Bass dan Avolio mengemukakan empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep "4I", yaitu sebagai berikut:

- 1) *Idealized influence*. Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Indikatornya adalah rasa hormat dan kepercayaan dari karyawan, dan dapat menjadi panutan.
- 2) *Inspirational motivation*. Pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya. Indikatornya yaitu motivator dan penetapan tujuan.
- 3) *Intellectual stimulation*. Pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, dan pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem*

*solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru di bawah bimbingannya. Indikatornya yaitu ide kreatif dan *problem solver*.

- 4) *Individualized consideration*. Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Indikatornya yaitu pengembangan karier, menciptakan lingkungan kerja yang baik dan hubungan dengan bawahan.

## **B. Kompetensi Aparat**

### **1. Pengertian Kompetensi**

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence*, yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang pimpinan atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku baik. Spencer (1993: 5) mengatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang biasanya terkait dengan kinerja efektif menurut kriteria tertentu dan atau kinerja superior dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Definisi ini banyak dianut oleh para praktisi di Indonesia, salah satunya adalah *The Jakarta Consulting Group* yang memberikan batasan bahwa kompetensi adalah segala bentuk perwujudan, ekspresi, dan representasi dari motif, pengetahuan, sikap, perilaku utama agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik atau yang membedakan antara kinerja rata-rata dengan kinerja superior. Pendekatan ini dilihat dari sudut pandang individual.

Prithard, dalam Mathis (2001: 161), mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi antara pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), kebiasaan (*ability*), karakteristik personal (*personal characteristics*), dan faktor-faktor individual lainnya yang membedakan kinerja

superior dari kinerja rata-rata pada situasi spesifik tertentu. Sementara, Alwi (2001: 48) menyebutkan bahwa kompetensi yang dimiliki individu harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Artinya, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 November 2003 dinyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Menurut Wyatt dalam Ruky (2003: 106), kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi pegawai terhadap organisasinya. Adapun Sanusi, dalam Ruky (2003: 106), mengatakan bahwa kompetensi adalah keseluruhan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap yang ditampilkan oleh orang-orang yang sukses/berhasil dalam mengerjakan suatu tugas dengan prestasi kerja yang optimal.

Menurut seorang ahli psikologi, Marshall (2003: 41–42), kompetensi dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu *threshold competencies* dan *differentiating competencies*. *Threshold competencies* meliputi keterampilan dan pengetahuan, sedangkan *differentiating competencies* meliputi peran sosial atau nilai-nilai yang dianut, citra diri, watak, dan motif. Adapun Sanjaya (2005: 8) menjelaskan beberapa aspek yang harus terkandung dalam kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu pengetahuan seseorang untuk melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang dapat melakukan proses berpikir ilmiah untuk memecahkan suatu persoalan manakala ia memiliki pengetahuan yang memadai tentang langkah-langkah berpikir ilmiah.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seseorang hanya mungkin dapat memecahkan masalah pestisida manakala ia memahami konsep zat-zat kimia.
- 3) Keterampilan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas yang dibebankan.
- 4) Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga akan mewarnai dalam segala tindakannya. Misalnya, standar perilaku pegawai dalam melaksanakan proses berpikir seperti keterbukaan, kejujuran, demokratis, kasih sayang, dan lain sebagainya.
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, perasaan senang atau tidak senang terhadap munculnya aturan baru, reaksi terhadap diberlakukannya otonomi, dan lain sebagainya.
- 6) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan.

## 2. Karakteristik Kompetensi

Untuk memberikan batasan tentang konsep kompetensi, Spencer and Spencer (1993: 11) membedakan dua karakter kompetensi, yaitu yang tampak dan yang tidak tampak. Kompetensi yang tampak di permukaan adalah pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), sedangkan yang tidak tampak di permukaan adalah nilai-nilai (*social role*), konsep diri

(*self image*), karakteristik personal (*traits*), dan motif (*motives*). *Pertama*, pengetahuan (*knowledge*). Komponen kompetensi ini meliputi *analytical thinking* (kemampuan memahami situasi dengan rincinya atau berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks), *conceptual thinking* (memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih besar), dan *expertise* (pengetahuan terkait pada pekerjaan dan juga motivasi, untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut).

*Kedua*, keterampilan (*skill*) yang berhubungan dengan tugas. Komponen ini meliputi *concern for order* (dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya berkaitan dengan pengaturan kerja, instruksi, informasi, dan data), *initiative* (dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut oleh pekerjaan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu), *impact and influence* (tindakan membujuk, meyakinkan, mempengaruhi, atau mengesankan sehingga orang lain mendukung agendanya), dan *information seeking* (besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak).

*Ketiga*, konsep diri (*self-concept*), yaitu sikap, nilai, atau imajinasi seseorang. Komponen ini meliputi *developing other* (kemauan untuk mengembangkan orang lain, dengan bekerja untuk mengembangkan para kolega, klien, bahkan atasan), *defectiveness assertiveness and use of positional power* (kemauan untuk membuat orang lain selaras dengan keinginannya), *team work and cooperation* (kemauan yang sungguh-sungguh untuk bekerja secara kooperatif dengan pihak lain, menjadi bagian sebuah tim, bekerja sama sehingga menjadi lebih kompetitif), *team leadership*

(kemauan untuk berperan sebagai pemimpin tim atau kelompok lain), *interpersonal understanding* (kemampuan untuk memahami dan mendengarkan hal-hal yang tidak diungkapkan dengan perkataan, bisa berupa pemahaman atas perasaan, keinginan, atau pemikiran orang lain), dan *customer service orientation* (keinginan untuk menolong atau melayani pelanggan atau orang lain).

*Keempat*, karakteristik personal (*traits*), yaitu karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi. Komponen ini meliputi *self-control* (kemampuan untuk mengendalikan emosi sehingga mencegah untuk melakukan tindakan negatif pada saat ada cobaan, khususnya ketika menghadapi tantangan atau penolakan dari orang lain atau pada saat bekerja di bawah tekanan), *self-confidence* (keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan suatu tugas atau tantangan), *flexibility* (kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja sama secara efektif pada berbagai situasi dengan berbagai rekan atau kelompok yang berbeda; kemampuan untuk memahami dan menghargai perbedaan dan pandangan yang bertentangan atas suatu isu), dan *organizational commitment* (kemampuan dan kemauan untuk mengaitkan apa yang diperbuat dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi; berbuat sesuatu untuk mempromosikan tujuan organisasi atau untuk memenuhi kebutuhan organisasi; dan, menempatkan misi organisasi di atas keinginan diri sendiri atau peran profesionalnya).

*Kelima*, motif (*motives*), yaitu konsistensi berpikir mengenai sesuatu yang diinginkan atau dikehendaki oleh seseorang sehingga menyebabkan suatu kejadian. Komponen ini meliputi *organizational awareness* (kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi), *relationship building* (besarnya usaha untuk menjalin dan membina hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial tetap hangat dan akrab), dan

*achievement orientation* (derajat kepedulian seorang pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga terdorong berusaha untuk bekerja lebih baik, atau merupakan derajat kepedulian seorang pegawai terhadap standar).

Komponen kompetensi  *motive* dan  *traits* disebut  *hidden competency* karena sulit untuk dikembangkan dan sulit mengukurnya. Komponen kompetensi  *knowledge* dan  *skills* disebut  *visible competency* yang cenderung terlihat, mudah dikembangkan, dan mudah mengukurnya. Sedangkan komponen kompetensi  *self-concept* berada di antara kedua kriteria kompetensi tersebut.

Spencer and Spencer (1993) menjelaskan bahwa dalam menggunakan konsep kompetensi, harus ada “kriteria pembandingan” ( *criterion reference*) untuk membuktikan bahwa sebuah elemen kompetensi mempengaruhi baik atau buruknya kinerja seseorang. Menurut Widiyatnya (1999: 16), kriteria pembandingan yang digunakan dalam konsep kompetensi untuk membedakan  *superior performance* dengan  *average performance* adalah  *cross cultural interpersonal sensitivity* (kemampuan untuk memahami budaya orang lain melalui tingkah laku dan ucapannya, serta untuk memprediksi bagaimana mereka akan bereaksi),  *positive expectations of others* (kepribadian yang kuat dalam memahami formalitas dan nilai dari orang lain yang berbeda dengan diri sendiri, dan kemampuan untuk mempertahankan pandangan positif ketika berada dalam tekanan), dan  *speed in learning political networks* (kemampuan untuk mengerti dengan cepat sehingga mempengaruhi apa dan siapa masing-masing orang dalam kepentingan politiknya).

Dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 November 2003 ditentukan bahwa standar kompetensi jabatan struktural adalah persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam

pelaksanaan tugas jabatan struktural. Standar kompetensi jabatan ini meliputi kompetensi dasar dan kompetensi bidang. *Pertama*, kompetensi dasar. Kompetensi dasar dapat dianalogikan dengan *threshold competency* (Spencer and Spencer, 1993). Kompetensi ini wajib dimiliki oleh setiap pejabat struktural. Kompetensi dasar untuk Pejabat Struktural Eselon II, III, dan IV terdiri atas lima kompetensi, meliputi integritas, kepemimpinan, perencanaan dan pengorganisasian, kerja sama, serta fleksibilitas. Ruky (2003: 110) menyebut kompetensi dasar sebagai kompetensi inti (*core competencies*), yaitu kelompok kompetensi yang berlaku/harus dimiliki oleh semua orang dalam organisasi. Contohnya: terfokus pada pelanggan, kesadaran bisnis, manajemen perubahan, orientasi pada prestasi/*output*, komunikasi, kerja sama kelompok, kepemimpinan, mengembangkan orang lain, berpikir analitis, dan pemecahan masalah.

*Kedua*, kompetensi bidang. Kompetensi bidang adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap pejabat struktural sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003, ditentukan bahwa kompetensi bidang dipilih dari 33 kompetensi yang tersedia dalam kamus kompetensi jabatan sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dengan jumlah antara lima sampai sepuluh kompetensi. Kompetensi bidang merupakan karakteristik pribadi yang spesifik dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakan, serta pengetahuan dan keterampilan yang relevan yang lebih bersifat teknis.

### **3. Pengukuran Kompetensi**

Seseorang yang tidak berhasil melaksanakan tugas pekerjaan bukanlah berarti ia tidak memiliki kompetensi, tetapi mungkin saja karena yang bersangkutan memiliki kompetensi yang tidak sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini sering kita jumpai di

lingkungan instansi pemerintah bahwa seorang pegawai memiliki kompetensi yang tidak sesuai dengan persyaratan kompetensi minimal yang dituntut oleh jabatannya. Pada hakikatnya, tidak ada orang atau PNS yang sama sekali tidak memiliki kompetensi. Kesesuaian antara persyaratan jabatan dengan pemegang jabatan sangat signifikan mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dan kepuasan kerja PNS yang bersangkutan. Untuk mengetahui seberapa jauh kesesuaian antara kompetensi jabatan dengan kompetensi individu (pemegang jabatan), dilakukan melalui proses pengukuran kompetensi.

Pengukuran kompetensi adalah proses membandingkan antara kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai atau pemegang jabatan (Keputusan Kepala BKN Nomor 46A Tahun 2003). Pengukuran kompetensi ini bertujuan untuk memperoleh data atau informasi yang dapat dijadikan bukti yang menunjukkan apakah pemegang jabatan memenuhi atau tidak memenuhi kompetensi minimal yang dipersyaratkan untuk melaksanakan tugas jabatannya. Menurut Spencer (1993: 239), keberhasilan menyesuaikan atau menyelaraskan antara kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan kompetensi pegawai atau pemegang jabatan tergantung pada faktor pengukuran kompetensi individu yang akurat, model kompetensi jabatan, dan metode pengukuran kompetensi.

Suprpto (2002:5) menjelaskan bahwa uji kompetensi PNS dapat dilakukan dengan memverifikasi kelengkapan persyaratan administrasi dan memberi *assignment* atau ujian tertulis atau presentasi dan wawancara. Lebih lanjut, dijelaskan bahwa presentasi oleh calon pejabat struktural yang semakin tinggi dapat ditekankan pada pengusulan visi, misi, dan sasaran organisasi, sedangkan untuk jabatan struktural yang semakin rendah dapat difokuskan kepada masalah teknis. Pengukuran

kompetensi merupakan suatu pendekatan untuk memperoleh sumber daya manusia yang profesional. Hasil dari pengukuran diperoleh data dan informasi yang objektif, valid, serta dapat dipertanggungjawabkan.

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik seseorang yang dapat digunakan untuk memprediksikan perilaku seseorang pada situasi tertentu yang sangat bervariasi dan aktivitas pekerjaan tertentu. Maka, metode pengukuran kompetensi dapat ditinjau dari sudut kepentingan dan dukungan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Menurut Kusumastuti (2004: 67), terdapat beberapa metode dan alat ukur yang digunakan dalam pengukuran kompetensi, seperti referensi dari *assessment center*, psikotes, *graphology*, wawancara perilaku, *self assessment*, panel, penilaian 360°, kuisisioner ordinal/*Likert*, dan *biodata*. Di sini akan dijelaskan sejumlah metode pengukuran.

*Pertama*, *assessment center* merupakan metode pengukuran kompetensi seseorang secara multi metode, multi kriteria, multi *assessor*, dan multi partisipasi. Menurut Prihadi (2004: 6), karakteristik utama *assessment center* adalah sebagai berikut:

- 1) Menggunakan kombinasi beberapa jenis teknik dan metode *assessment*. Penerapan seperangkat metode yang cukup mendalam dan luas memungkinkan perolehan reabilitas pengukuran yang terbaik. Metode pokok yang digunakan dalam *assessment center* terutama berlandaskan konsep latihan-latihan simulasi. Teknik-teknik pendukung lainnya yang digunakan antara lain meliputi tes-tes psikologi, kuisisioner, dan wawancara.
- 2) *Assessment* dilakukan berdasarkan suatu acuan tertentu yang bersifat multi kriteria. Acuan itu lazimnya berupa suatu kerangka kerja integratif yang lazim dikenal sebagai model kompetensi. Kerangka kerja ini mutlak dan jelas

- terarah pada seperangkat kriteria, yang dalam hal ini satu per satunya dikenal sebagai kompetensi.
- 3) Keterlibatan sekaligus sejumlah *assessor* dalam sebuah proses *assessment*. Tujuannya untuk mengoptimalkan derajat objektivitas penilaian serta menekan bias. *Assessor* lazimnya adalah seseorang spesialis profesional atau *line manager*, dan lebih baik lagi jika berprofesi sebagai psikolog.
  - 4) Kesertaan sejumlah *assesse* sekaligus di dalam sebuah proses *assessment*. Di satu sisi, pendekatan ini bertujuan memastikan terciptanya interaksi di antara para *assesse* pada simulasi yang akan diobservasi. Di sisi lain, cara ini menyumbangkan keunggulan dalam segi pertimbangan ekonomis.
  - 5) Informasi dan data yang diperoleh diintegrasikan sedemikian rupa sehingga tersusun suatu kesimpulan berupa rekomendasi sebagai hasil program *assessment center*. Data dan informasi itu diperoleh dari hasil observasi pada sejumlah latihan simulasi, tes-tes psikologi, serta wawancara; berupa indikasi-indikasi perilaku yang secara serentak perlu diintegrasikan dalam suatu sesi di antara para *assessor*.

*Kedua*, wawancara perilaku (*behavioural event interview/ competency based interview*) adalah teknik wawancara yang ditujukan untuk menggali informasi tentang kompetensi seorang pegawai yang didasarkan pada perilaku nyata dari pegawai tersebut. Prinsip dasar dalam wawancara dengan metode ini adalah untuk mengetahui apa yang sebenarnya dilakukan orang dalam situasi kritis yang mereka hadapi, bukan apa yang mereka pikir atau mereka lakukan (Kusumastuti, 2004: 60).

Melalui metode ini, pewawancara mengajukan pertanyaan kepada pegawai yang hendak diukur kompetensinya untuk mengidentifikasi dan menggambarkan situasi-situasi paling kritis yang telah dialaminya dalam bekerja, seperti situasi atau jenis tugas apa yang dilakukan, siapa yang terlibat, apa yang dilakukan waktu itu, dan apa hasil yang dicapai. Diharapkan dari hasil wawancara ini dapat diketahui karakteristik dari pegawai tersebut yang sesungguhnya.

*Ketiga*, metode kuisisioner, sering juga disebut *self-assessment*, yaitu metode yang ditujukan untuk mendorong para pegawai berpikir tentang dirinya sendiri menurut sudut pandang dimensi-dimensi kompetensi. Dengan alat ukur berupa kuisisioner, dapat diungkapkan kekuatan-kekuatan dan keterbatasan-keterbatasan kompetensi seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Bentuk metode ini bersifat terbuka atau tertutup, seperti *Ordinal* atau *Likert*, yang berisi sekumpulan pernyataan yang harus dipilih oleh pegawai. Pernyataan disusun berdasarkan standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan. Kuisisioner ini digunakan untuk menggali kompetensi apa saja, khusus untuk kuisisioner *Likert*, cocok untuk pegawai tertentu yang terbatas pemahamannya. Dalam lingkungan psikologi, dikenal adanya tes kepribadian atau pengukuran sikap yang disebut psikometri, tetapi dalam masyarakat awam, tes semacam ini lebih dikenal dengan istilah psikotes.

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi aparat adalah kombinasi antara keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja, serta kontribusi pribadi pegawai terhadap organisasinya. Dalam penelitian ini, kompetensi diukur dengan tiga dimensi itu. Untuk itu,

indikator-indikator dalam hal kemampuan aparat dilihat dari tingkat pendidikan aparat, kemampuan penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal, kemampuan melakukan kerja sama, kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan yang dialami organisasi, kemampuan dalam menyusun rencana kegiatan, kecepatan dalam melaksanakan tugas, tingkat kreativitas mencari tata kerja yang terbaik, tingkat kemampuan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada atasan, dan tingkat keikutsertaan dalam pelatihan/kursus yang berhubungan dengan bidang tugasnya.

### C. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dirasakan sangat penting dan memiliki manfaat yang langsung maupun tidak langsung terhadap perkembangan suatu organisasi, terutama dalam era globalisasi di mana kancah persaingan semakin ketat. Menurut pandangan Davis (1984), budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasional yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar berperilaku dalam organisasional. Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sedangkan Anthony dan Gales (1996) mengartikan budaya organisasi sebagai konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*).

Selanjutnya, menurut Cushway dan Lodge (GE: 2000), budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Sedangkan menurut Tosi, Rizzo Menurut Tosi, Rizzo, Carroll, seperti dikutip oleh Munandar (2001: 263), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola

tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001: 391) mengartikan budaya organisasi sebagai sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi di mana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Dan, menurut Robbins (2003), budaya organisasi adalah sistem makna yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasinya dari organisasi lain.

Secara umum, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, dan juga yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Sistem nilai ini merupakan kumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak.

### **1. Pembentukan Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2007), pembentukan suatu budaya organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama. Dan, menurut Agung (2007), ada tiga macam proses terbentuknya budaya perusahaan, yaitu diciptakan oleh pendirinya, terbentuk sebagai upaya menjawab tantangan dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal, dan diciptakan oleh tim manajemen sebagai cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara sistematis.

Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa peran atau fungsi budaya di dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai tapal batas yang membedakan secara jelas suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Memberikan rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.

- 3) Memudahkan penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas daripada kepentingan individu.
- 4) Mendorong stabilitas sistem sosial, dan merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- 5) Membentuk rasa dan kendali, memberikan panduan dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

## 2. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1996: 209), dalam Nawawi (2017) dan Robbins & Coulter (2012: 52), ada tujuh karakteristik atau dimensi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu, bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- 2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), yaitu sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
- 4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- 5) Berorientasi tim (*team orientation*), yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.

- 6) Sikap agresif (*aggressiveness*), yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- 7) Stabilitas (*stability*), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan *status quo* (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

### 3. Nilai-nilai dalam Budaya Organisasi

Menurut Sigit (2003), nilai adalah keyakinan yang bertahan lama mengenai suatu yang dianggap berharga, penting, mempunyai arti, diinginkan, dan diprioritaskan sehingga diperjuangkan untuk direalisasikan. Menurut Hofstede, seperti dikutip oleh Wutun (2004), nilai-nilai yang terbentuk di dalam organisasi kerja bersumber dari masyarakat, yang kemudian dibawa ke dalam organisasi ketika seseorang menjadi anggota organisasi tertentu. Nilai-nilai dari suatu masyarakat diyakini dominan mempengaruhi budaya perusahaan. Nilai-nilai itu terbentuk mulai dari keluarga sosial, sekolah, dan universitas.

Nilai-nilai budaya merupakan gejala kolektif dan lebih mencerminkan gejala komunitas. Hofstede juga menyimpulkan bahwa nilai-nilai para pendiri dan pemimpin kunci membentuk budaya perusahaan. Menurut Tjitra (2007), untuk mencapai keberhasilan yang permanen, organisasi perlu membangun *core values* yang membentuk budaya organisasi. Nilai-nilai ini akan memotivasi setiap orang dalam organisasi, berfungsi memperjelas alasan organisasi untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Nilai inti ini juga menjadi ukuran dalam menentukan prioritas dalam pengambilan keputusan dan menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Menurut Majer (2006), adalah hal yang penting menemukan nilai-nilai yang merupakan nilai inti seluruh anggota organisasi untuk dihayati. Tidak ada batasan jumlah nilai yang

dianut oleh suatu organisasi, namun mempunyai terlalu banyak nilai yang sama, seperti mengabdikan kepada terlalu banyak tuan. Nilai-nilai yang dipegang teguh oleh anggota organisasi akan membentuk keyakinan dan sikap anggota yang pada gilirannya akan menentukan bagaimana mereka berperilaku.

#### **4. Jenis dan Tipe Budaya Organisasi**

Jenis budaya organisasi, menurut Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath, dalam Tika (2006: 7-8) adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya rasional, yaitu proses informasi individual (klarifikasi sasaran, pertimbangan logika, perangkat pengarah) yang diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).
- 2) Budaya ideologi, yaitu proses informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat, dan inovasi) yang diasumsikan sebagai sarana tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, dukungan sumber daya, dan pertumbuhan).
- 3) Budaya konsensus, yaitu proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) yang diasumsikan sebagai sarana tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).
- 4) Budaya hierarkis, yaitu proses informasi formal (dokumen, komputasi, dan evaluasi) yang diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

Ada tiga tipe umum budaya organisasi, yaitu konstruktif, pasif-defensif, dan agresif-defensif. Setiap tipe berhubungan dengan seperangkat keyakinan normatif yang berbeda (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki), yang diterjemahkan oleh Erly Suandy (2006: 86) sebagai berikut:

- 1) Budaya konstruktif adalah budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain, dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya, berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi, dan persatuan.
- 2) Budaya pasif-defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.
- 3) Perusahaan dengan budaya agresif-defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, dan kompetitif.

Secara alami, budaya organisasi sukar untuk dipahami, tidak berwujud, implisit, dan dianggap biasa saja. Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi. Sebuah organisasi atau perusahaan mungkin dapat memiliki budaya organisasi dominan yang sama, namun perusahaan memiliki keyakinan normatif dan karakteristik budaya organisasi yang lain.

Secara lebih jelas, tipe-tipe budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.2 Tipe-Tipe Budaya Organisasi**

Tipe Umum Budaya Organisasi	Keyakinan Normatif	Karakteristik Organisasi
Konstruktif	Pencapaian tujuan	Organisasi yang demikian menilai anggotanya dapat menetapkan dan meraih tujuannya sendiri. Anggota diharapkan dapat menetapkan tujuan yang menantang, namun realistis, membuat rencana untuk meraih tujuan tersebut, dan mengusahakannya dengan antusias. (Mengejar standar kesempurnaan).
	Aktualisasi diri	Organisasi yang menghargai kreativitas, kualitas, melebihi kuantitas. Penyelesaian tugas dan pertumbuhan individu anggota didorong untuk merasakan kesenangan dari pekerjaannya, mengembangkan diri mereka sendiri, dan mengerjakan aktivitas yang baru dan menarik. (Berpikir dengan cara yang unik dan independen).
	Penghargaan yang manusiawi	Organisasi yang dikelola dengan cara partisipatif dan berpusat pada pribadi. Anggota diharapkan untuk bersikap sportif, konstruktif, dan terbuka terhadap pengaruh saat mereka berhadapan. (Membantu orang lain untuk tumbuh dan berkembang).
	Persatuan	Organisasi yang menempatkan prioritas utama dalam hubungan antarpribadi yang bersifat konstruktif. Para anggota diharapkan untuk bersikap ramah, terbuka, dan sensitif terhadap kepuasan kelompok kerja mereka. (Berhadapan dengan orang lain dengan bersahabat).

Pasif-defensif	Persetujuan	Organisasi yang menghindari konflik dan dalam hubungan antarpersonal menyenangkan, setidaknya tampak dari luar. Para anggota merasa bahwa mereka harus setuju, mendapat persetujuan, dan disukai oleh orang lain. (Bergaul dengan orang lain).
	Konvensional	Organisasi yang dikendalikan secara konservatif, tradisional, dan birokratis. Para anggota diharapkan untuk menyesuaikan diri, mematuhi peraturan, dan memberikan kesan yang baik. (Selalu mengikuti kebijakan dan kebiasaan yang berlaku).
	Ketertgantungan	Organisasi yang dikendalikan secara hierarkis dan bersifat non-partisipatif. Pembuatan keputusan yang tersentralisasi menyebabkan para anggota hanya melakukan apa yang diperintahkan pada mereka dan menjalankan seluruh keputusan atasan. (Menguntungkan mereka yang menduduki posisi kekuasaan).
	Penghindaran	Organisasi yang gagal menghargai kesuksesan, namun sebaliknya menghukum kesalahan. Sistem penghargaan yang negatif ini menyebabkan para anggota bertukar tanggung jawab dengan orang lain dan menghindari kemungkinan dipersalahkan karena berbuat salah. (Menunggu orang lain bertindak dulu).

Agresif-defensif	Oposisi	Organisasi yang memberi penghargaan terhadap pandangan negatif dan konfrontasi. Para anggota memperoleh status dan pengaruh dengan bersikap kritis sehingga didukung untuk menentang ide orang lain. (Menyoroti cacat atau kekurangan).
	Kekuasaan	Organisasi non-partisipatif yang dibangun berdasar kekuasaan yang melekat pada kedudukan anggotanya. Para anggota yakin bahwa mereka akan dihargai karena melaksanakan perintah, mengendalikan bawahan, dan pada saat yang sama bersikap responsif terhadap permintaan atasan. (Membangun kekuasaan seseorang).
	Kompetitif	Organisasi yang menghargai kemenangan dan para anggota diberi penghargaan karena prestasinya melebihi orang lain. Para anggota bekerja dalam kerangka "menang-kalah" dan yakin bahwa mereka harus bekerja melawan (bukan bersama) rekan sekerja. (Mengubah pekerjaan menjadi sebuah kontes).
	Perfeksionis	Organisasi yang menghargai perfeksionisme, ketekunan, dan kerja keras. Para anggota merasa bahwa mereka harus menghindari kesalahan, terus menelusuri segala hal, dan bekerja dalam waktu lama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Melakukan hal-hal dengan sempurna).

*Sumber: Robert Kreitner dan Angelo Kinicki yang diterjemahkan oleh Erly Suandy (2003: 86).*

## D. Partisipasi Masyarakat

### 1. Konsep Partisipasi Masyarakat

Partisipasi, selain telah menjadi kata kunci dalam pembangunan, juga menjadi salah satu karakteristik dari penyelenggaraan pemerintah yang baik. Secara etimologi, partisipasi berasal dari bahasa Inggris, *participation*, yang berarti mengambil bagian/keikutsertaan. Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa “partisipasi” berarti hal turut berperan serta dalam suatu kegiatan, keikutsertaan, peran serta. Secara umum, pengertian partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah keperansertaan semua anggota atau wakil-wakil masyarakat untuk ikut membuat keputusan dalam proses perencanaan dan pengelolaan pembangunan, termasuk di dalamnya memutuskan tentang rencana-rencana kegiatan yang akan dilaksanakan, manfaat yang akan diperoleh, serta bagaimana melaksanakan dan mengevaluasi hasil pelaksanaannya. Partisipasi masyarakat merupakan perwujudan dari kesadaran dan kepedulian serta tanggung jawab masyarakat terhadap pentingnya pembangunan yang bertujuan untuk memperbaiki mutu hidup mereka, artinya melalui partisipasi yang diberikan, benar-benar menyadari bahwa kegiatan pembangunan bukanlah sekadar kewajiban yang harus dilaksanakan oleh aparat pemerintah sendiri, tetapi juga menuntut keterlibatan masyarakat yang akan diperbaiki mutu hidupnya.

Secara konseptual, partisipasi merupakan implementasi dari sistem pemerintahan demokrasi dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat. Dalam Undang-Undang Pemerintahan Daerah, dikatakan bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah, sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, diarahkan untuk

mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, dan peran masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan, dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Partisipasi masyarakat dilaksanakan pada otonomi daerah karena dua alasan, yakni (1) amanat konstitusi, dan (2) pelaksanaan kewenangan mengatur dan mengurus oleh pemerintah daerah. Dengan latar belakang seperti ini, maka partisipasi masyarakat dalam era desentralisasi sebetulnya merupakan partisipasi yang *given* (diberikan). Meskipun demikian, dalam konteks sejarah ketatanegaraan, partisipasi yang sekarang merupakan pembaruan atas praktik sentralisasi di masa lalu.

Menurut Oakley (199: 9), pemahaman tentang konsep partisipasi dikelompokkan ke dalam tiga pengertian pokok, yaitu partisipasi sebagai kontribusi, partisipasi sebagai organisasi, dan partisipasi sebagai pemberdayaan. Dari definisi konseptual tersebut, diperoleh tiga dimensi, yaitu dimensi kontribusi masyarakat, dimensi pengorganisasian masyarakat, dan dimensi pemberdayaan masyarakat. Dimensi kontribusi masyarakat dijabarkan menjadi indikator-indikator: (1) kontribusi pemikiran; (2) kontribusi dana; (3) kontribusi tenaga; dan (4) kontribusi sarana. Dimensi pengorganisasian masyarakat dijabarkan menjadi indikator-indikator: (5) model pengorganisasian; (6) struktur pengorganisasian; (7) unsur-unsur pengorganisasian; dan (8) fungsi pengorganisasian. Dan, dimensi pemberdayaan masyarakat dijabarkan dalam indikator-indikator: (9) peran masyarakat; (10) aksi masyarakat; (11) motivasi masyarakat; dan (12) tanggung jawab masyarakat.

Pengertian lain, Syafiie (2001: 142) menyatakan: “Partisipasi adalah penentuan sikap dan keterlibatan hasrat setiap individu dalam situasi dan kondisi organisasinya, sehingga pada akhirnya mendorong individu tersebut untuk berperan serta dalam pencapaian tujuan organisasi, serta ambil bagian dalam setiap pertanggungjawaban bersama.”

Menurut Ndraha (2002: 103–104), ada beberapa bentuk partisipasi, sebagai berikut:

- 1) Partisipasi dalam dan atau melalui kontak dengan pihak lain sebagai salah satu titik awal perubahan sosial;
- 2) Partisipasi dalam memperhatikan/menyerap dan memberi tanggapan terhadap informasi, baik dalam arti menerima (menaati, memenuhi, melaksanakan), mengiyakan, menerima dengan syarat, maupun dalam arti menolaknya;
- 3) Partisipasi dalam perencanaan pembangunan, termasuk pengambilan keputusan. Perasaan terlibat dalam perencanaan perlu ditumbuhkan sedini mungkin di dalam masyarakat;
- 4) Partisipasi dalam pelaksanaan operasional pembangunan; dan
- 5) Partisipasi dalam menerima, memelihara, dan mengembangkan hasil pembangunan.

Partisipasi dalam menilai pembangunan, yaitu keterlibatan masyarakat dalam menilai sejauh mana pelaksanaan pembangunan sesuai dengan rencana dan sejauh mana hasilnya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh sebab itulah, untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat, dibutuhkan sistem manajemen pelayanan masyarakat dengan pendekatan pemberdayaan masyarakat. Cohen dan Uphoff (1977), yang dikutip oleh Kaho (2002: 115) menyatakan bahwa tahap-tahap dari partisipasi masyarakat

dapat terjadi dalam empat jenjang, yaitu *participation in decision making*, *participation in implementation*, *participation in benefits*, dan *participation in evaluation*.

Partisipasi dalam pembuatan suatu keputusan sangat diperlukan dikarenakan menyangkut nasib masyarakat sendiri. Mubyarto menyatakan hal yang sama seperti dikutip oleh Kaho (2002: 115), bahwa “dalam keadaan yang paling ideal, diikutsertakan masyarakat untuk membuat ‘putusan politik’ yang menyangkut nasib mereka, adalah ukuran tingkat partisipasi masyarakat. Partisipasi dalam perencanaan pembangunan merupakan suatu komponen yang sangat penting bagi keberhasilan proyek-proyek pembangunan. Partisipasi dalam perencanaan program-program pembangunan dapat mengembangkan kemandirian yang dibutuhkan oleh para anggota masyarakat pedesaan demi akselerasi pembangunan (Ndraha, 1994).” Korten (1981) menyatakan bahwa masyarakat penerima program perlu dilibatkan dalam identifikasi masalah pembangunan dan dalam proses perencanaan program pembangunan (Supriatna, 2000).

Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa masyarakat perlu terlibat atau dilibatkan secara aktif sejak tahap perencanaan pembangunan, sehingga pada tahapan selanjutnya diharapkan akan tetap ada partisipasi. Indikator dalam rangka mengukur dimensi keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, khususnya dalam perencanaan program pembangunan, dapat dilihat melalui lima indikator, yakni (1) keterlibatan dalam rapat atau musyawarah; (2) kesediaan dalam memberikan data dan informasi; (3) keterlibatan dalam penyusunan rancangan rencana pembangunan; (4) keterlibatan dalam penentuan skala prioritas kebutuhan; dan (5) keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Tahap partisipasi kedua adalah partisipasi dalam pelaksanaan.

Menurut pendapat Uphoff, yang dikutip oleh Kaho (2002: 115–116), “Partisipasi dapat dilakukan melalui keikutsertaan masyarakat dalam memberikan kontribusi guna menunjang pelaksanaan pembangunan yang berguna bagi pelaksana pembangunan.” Mengenai partisipasi dalam pelaksanaan pembangunan, Cohen dan Uphoff (1977) menyatakan bahwa partisipasi dalam pembangunan meliputi (1) partisipasi dalam sumber daya; (2) partisipasi dalam administrasi dan koordinasi; dan (3) partisipasi dalam pendaftaran program. Dikemukakan lebih lanjut oleh Ndraha (1994) bahwa partisipasi dalam pelaksanaan meliputi (1) mengarahkan daya dan dana; (2) administrasi dan koordinasi; dan (3) penjabaran dalam program.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dalam rangka mengukur dimensi keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan, ditetapkan empat indikator, meliputi (1) keaktifan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan; (2) kesediaan memberikan sumbangan berupa pikiran, keahlian, dan keterampilan; (3) kesediaan memberikan sumbangan berupa uang, materi, dan bahan-bahan; dan (4) tanggung jawab terhadap keberhasilan pembangunan.

Tahapan partisipasi ketiga yaitu partisipasi dalam pemanfaatan hasil. Hasil dari setiap kegiatan hendaknya dapat dirasakan oleh masyarakat sebagai langkah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut seiring dengan pendapat Kaho (2002: 116), di mana ia menyatakan: “Anggota masyarakat berhak untuk berpartisipasi dalam menikmati setiap usaha bersama yang ada. Demikian pula halnya dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah, rakyat atau masyarakat daerah harus dapat menikmati hasilnya secara adil.”

Cohen dan Uphoff (1977) menyatakan bahwa partisipasi dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil pembangunan dapat dibedakan menjadi empat. *Pertama*, manfaat material, seperti peningkatan pendapatan atau aset lain yang penting bagi kepentingan pribadi. *Kedua*, manfaat sosial, pendidikan, kesehatan, dan jasa-jasa lain. *Ketiga*, manfaat individual, seperti pengembangan diri, kekuasaan politik, dan kepercayaan umum bahwa seseorang mulai dapat mengendalikan kuasanya. *Keempat*, konsekuensi yang diharapkan.

Ndraha (1989) menyatakan bahwa partisipasi dalam menerima hasil pembangunan berarti (1) menerima setiap hasil pembangunan seolah-olah milik sendiri; (2) menggunakan dan memanfaatkan setiap hasil pembangunan; (3) mengusahakan (menjadikan suatu lapangan usaha dan mengeksploitasikannya), misalnya pembangkit tenaga listrik, perusahaan desa, dan sebagainya; (4) memelihara secara rutin dan sistematis, tidak dibiarkan rusak dengan anggapan bahwa kelak ada bantuan pemerintah untuk pembangunan baru; dan (5) mengatur penggunaan dan pemanfaatannya, pengusahaan, dan pengamanannya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka indikator dari dimensi keterlibatan dalam menerima, memanfaatkan, memelihara, serta mengembangkan hasil-hasil pembangunan meliputi (1) pemahaman tentang hakikat pembangunan; (2) kesediaan dalam menerima dan memanfaatkan hasil pembangunan; (3) kesediaan dalam melestarikan hasil-hasil pembangunan; dan (4) kesediaan dalam mengembangkan hasil pembangunan.

Tahapan yang terakhir dari partisipasi dalam evaluasi. Setiap penyelenggara kehidupan bersama dapat dinilai berhasil apabila dapat memberikan manfaat bagi masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Kaho (2002: 115), di mana ia menyatakan: "Sudah sepantasnya masyarakat diberi kesempatan menilai

hasil yang telah dicapai. Demikian pula dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, masyarakat dapat dijadikan sebagai hakim yang adil dan jujur dalam menilai hasil yang ada.”

Setiap usaha pembangunan yang dilaksanakan tentunya memerlukan suatu pengawasan sehingga pelaksanaan kegiatan pembangunan tersebut dapat sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya, dan bila terjadi penyimpangan, segera diperbaiki. Dalam kaitannya dengan partisipasi masyarakat dalam mengawasi pembangunan, Kartasasmita (1997) menyatakan bahwa “tanpa pengawasan dan pengendalian, apa yang direncanakan dan dilaksanakan dapat menuju ke arah yang bertentangan dengan tujuan yang telah digariskan.” Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan masyarakat dalam pembangunan mutlak dilakukan sehingga selain apa yang dikerjakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan, juga untuk menjamin agar hasil pembangunan, baik fisik maupun non-fisik, mampu memenuhi kebutuhan masyarakat.

Ndraha (1989) mengatakan bahwa agar pengawasan dapat berlangsung, diperlukan beberapa syarat atau kondisi, yaitu (1) adanya norma, aturan, dan standar yang jelas; (2) adanya usaha pemantauan kegiatan yang diatur dengan norma atau aturan tersebut; (3) adanya informasi yang cukup, dapat dipercaya, dan tersedia pada waktunya, tentang kegiatan dan hasil kegiatan yang dimaksud; (4) adanya evaluasi kegiatan, yaitu sebagai pembanding antara norma dengan informasi; (5) adanya keputusan guna menetapkan hasil evaluasi tersebut; dan (6) adanya tindakan pelaksanaan keputusan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dalam rangka mengukur dimensi keterlibatan masyarakat dalam pengawasan pembangunan, ditetapkan tujuh indikator, yang meliputi (1) adanya norma atau aturan standar; (2) adanya kesempatan bagi

masyarakat untuk melakukan pengawasan; (3) keaktifan dalam melakukan pengawasan; (4) dampak pendapatan negara dan daerah; (5) dampak terhadap penciptaan lapangan kerja dan penyerapan tenaga kerja; (6) dampak terhadap pengembangan sektor lain; dan (7) pemberian saran dan kritik dari masyarakat.

Hoofsteede (Khairuddin, 2003: 124) mengatakan bahwa partisipasi berarti ambil bagian dalam satu tahap atau lebih dari suatu proses pembangunan. Dalam pengertian ini, paling tidak dapat dijumpai adanya tiga hal pokok, yaitu partisipasi merupakan keterlibatan mental emosional, partisipasi menghendaki adanya kontribusi terhadap kepentingan atau tujuan kelompok, dan partisipasi merupakan tanggung jawab terhadap kelompok. Dari pendapat ini, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud partisipasi adalah merupakan peran serta warga desa, baik dalam merencanakan, melaksanakan, mempertanggungjawabkan, maupun dalam menerima hasil-hasil pembangunan. Partisipasi masyarakat dapat dianggap sebagai tolok ukur dalam menilai apakah proyek yang bersangkutan merupakan proyek pembangunan desa atau bukan.

Melihat dampak penting dan positif dari perencanaan partisipatif, dengan adanya partisipasi masyarakat yang optimal dalam perencanaan, diharapkan dapat membangun rasa kepemilikan yang kuat di kalangan masyarakat terhadap hasil-hasil pembangunan yang ada. Geddesian (Soemarmo, 2005: 26) mengemukakan bahwa pada dasarnya, masyarakat dapat dilibatkan secara aktif sejak tahap awal penyusunan rencana. Keterlibatan masyarakat dapat berupa (1) pendidikan melalui pelatihan; (2) partisipasi aktif dalam pengumpulan informasi; dan (3) partisipasi dalam memberikan alternatif rencana dan usulan kepada pemerintah.

Bentuk lain dari partisipasi masyarakat adalah seperti yang dikemukakan oleh Robert (Soemarmo, 2005). Robert pada dasarnya sependapat dengan Geddesian. Ia mengemukakan bahwa partisipasi masyarakat pada dasarnya diperlukan sejak awal dalam perencanaan pembangunan. Perencanaan partisipatif, menurut Robert, dibagi atas perencanaan sebagai aktivitas perencana dan aktivitas masyarakat. Partisipasi masyarakat berada pada tahap pemilihan alternatif kebijakan dan program, sedangkan penetapan tujuan, sasaran, dan kebijakan dilakukan secara bersama dengan perencana. Adanya partisipasi masyarakat dalam penetapan tujuan, sasaran, dan kebijakan secara bersama antara masyarakat dan perencana menurut, Mc Connel (Soemarmo, 2005), merupakan input sekaligus sebagai ekspresi dan aspirasi masyarakat.

Partisipasi masyarakat, menurut Isbandi (2007: 27), adalah keikutsertaan masyarakat dalam proses pengidentifikasian masalah dan potensi yang ada di masyarakat, pemilihan dan pengambilan keputusan tentang alternatif solusi untuk menangani masalah, pelaksanaan upaya mengatasi masalah, dan keterlibatan masyarakat dalam proses mengevaluasi perubahan yang terjadi.

Berbeda dengan yang dikemukakan di atas, Verhangen menyatakan bahwa partisipasi merupakan suatu bentuk khusus dari interaksi dan komunikasi yang berkaitan dengan pembagian kewenangan, tanggung jawab, dan manfaat (Totok Mardikanto & Poerwoko Soebiato, 2013: 81-82). Tumbuhnya interaksi dan komunikasi tersebut dilandasi oleh adanya kesadaran yang dimiliki yang bersangkutan mengenai beberapa hal berikut ini:

- 1) Kondisi yang tidak memuaskan dan harus diperbaiki;
- 2) Kondisi tersebut dapat diperbaiki melalui kegiatan manusia atau masyarakatnya sendiri;

- 3) Kemampuannya untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang dapat dilakukan; dan
- 4) Adanya kepercayaan diri bahwa dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi kegiatan yang bersangkutan.

## 2. Pendekatan Partisipasi

Secara garis besar, ada dua pendekatan dalam hal partisipasi. *Pertama*, partisipasi datang dari masyarakat sendiri, merupakan tujuan dalam proses demokrasi. Namun demikian, sedikit saja masyarakat yang mau melakukan pendekatan partisipasi secara sukarela dalam kegiatan pembangunan. *Kedua*, partisipasi dengan motivasi positif yang bersifat memaksa (Mikkelsen, 2001: 65).

Dengan pendekatan ini, masyarakat dipaksa untuk melakukan partisipasi dalam pembangunan dengan motivasi agar dapat melaksanakan dan menikmati hasil pembangunan secara lebih baik. Selanjutnya, disebutkan bahwa partisipasi dapat dilaksanakan dengan tingkat paksaan dan sukarela yang berbeda-beda, serta tingkat keaktifan masyarakat yang berbeda-beda pula. Namun demikian, guna mencapai keberhasilan pembangunan, partisipasi aktif dan sukarela merupakan hal ideal yang harus diupayakan. Club Du Sahel (Mikkelsen, 2001: 69-70) mendeskripsikan pendekatan-pendekatan dalam pelaksanaan partisipasi sebagaimana dalam tabel berikut:

**Tabel 2.3 Pendekatan-pendekatan Partisipasi**

No.	Jenis Partisipasi	Pendekatan	Keterangan
	Partisipasi pasif, pelatihan, dan informasi	Pendekatan "kami lebih tahu apa yang baik bagimu."	Komunikasi satu arah, seperti antara guru dan murid, yang diterapkan antara staf proyek dan masyarakat.

	Partisipasi aktif	Pendekatan “pelatihan dan kunjungan.”	Dialog dan komunikasi dua arah memberikan kepada masyarakat kesempatan untuk berinteraksi dengan petugas penyuluh dan pelatih dari luar.
	Partisipasi dengan keterikatan	Pendekatan “kontrak, tugas yang dibayar.” Bila Anda melakukan ini, maka proyek akan melakukan itu.	Masyarakat setempat, baik sebagai pribadi ataupun kelompok kecil, diberikan pilihan untuk terikat pada sesuatu dengan tanggung jawab atas setiap kegiatan pada masyarakat atau proyek. Model ini memungkinkan untuk beralih dari model klasik kepada model yang diberi subsidi, di mana panitia setempat bertanggung jawab atas pengorganisasian dan pelaksanaan tugas. Manfaatnya: dapat dibuat modifikasi seiring tujuan yang diinginkan.
	Partisipasi atas permintaan setempat	Kegiatan yang didorong oleh permintaan.	Kegiatan yang berfokus untuk menjawab kebutuhan masyarakat setempat, bukan kebutuhan yang dirancang dan disuarakan oleh pihak luar. Kegiatan bukanlah proyek yang tipikal: tidak ada sasaran untuk suatu periode tertentu, tidak ada rencana dan struktur proyek, dan tidak ada komando satu arah dari proyek kepada kelompok sasaran. Masalahnya: bagaimana masyarakat setempat dapat memberi perhatian terhadap sesuatu yang baru dan berbeda apabila sebelumnya mereka tidak mengetahui apa pun mengenai apa yang akan terjadi.

*Sumber: Club Du Sahel (Mikkelsen, 2001: 69–70).*

## E. Pelayanan Terpadu

Sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat, tuntutan yang lebih terbuka, serta perkembangan globalisasi yang memicu peningkatan yang lebih cepat lagi dalam kebutuhan dan tuntutan akan layanan publik, model birokrasi tradisional biasanya dianggap tidak lagi memadai. Untuk itu, diperlukan model baru yang mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan zaman, yaitu model yang mampu menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat serta merespons berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat.

Berkenaan dengan hal tersebut, berdasarkan keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, terdapat beberapa model penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Fungsional. Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya.
2. Terpusat. Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dan penyelenggara pelayanan terkait.
3. Terpadu. Pola pelayanan publik yang meliputi (a) Terpadu satu atap, yaitu pola pelayanan yang diselenggarakan dalam suatu tempat, yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu; (b) Terpadu satu pintu, yaitu pola pelayanan yang diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

Lebih lanjut, pelayanan terpadu satu pintu, menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu, adalah kegiatan penyelenggaraan

perizinan dan non-perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat.

Adapun tujuan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan publik;
2. Memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik; dan
3. Sasaran yang akan dicapai dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu adalah terwujudnya pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti, dan terjangkau, serta meningkatnya hak-hak masyarakat terhadap pelayanan publik.

Menurut Antonius Tarigan (*Kompas*), dalam pelaksanaannya, ada beberapa istilah:

1. Satu pintu banyak meja, berarti masuk dalam kantor, tetapi banyak dinas yang harus ditemui;
2. Satu pintu banyak jendela, berarti satu kantor, tetapi berkas dan dokumen harus dibawa ke dinas terkait di luar; dan
3. Satu pintu banyak kunci, berarti satu kantor perizinan, tetapi tanda tangan persetujuan perlu kewenangan instansi lain.

#### **F. Hubungan Kepemimpinan, Kompetensi Aparat, Budaya Organisasi, dan Partisipasi Masyarakat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

##### **1. Hubungan Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Rasyid (2007: 18-19) mengatakan, pemerintahan sebagai *a ruling process* ditandai oleh ketergantungan pemerintah dan masyarakat kepada kapasitas kepemimpinan seseorang. Dalam proses ini, kepribadian pemimpin mendominasi hampir seluruh

interaksi kekuasaan. Kualitas pemerintahan tergantung mutlak pada kualitas pemimpin. Kalau pemimpin pemerintahan adalah orang baik, maka baiklah pemerintahan itu, demikian pula sebaliknya.

Kepemimpinan merupakan bagian dari sub-sistem sumber daya manusia yang sangat menentukan berjalannya keseluruhan komponen-komponen sistem yang terintegrasi dan saling berkaitan. Kepemimpinan akan menjadikan sistem bisa berjalan dan bergerak mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif. Menurut Goleman (2002), tugas pemimpin adalah menciptakan suasana positif yang mampu membuat seluruh sumber daya manusia di dalam organisasi terus mengikatkan diri (*committed*) dan menyumbangkan yang terbaik bagi organisasi.

Untuk menuju pada tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), dibutuhkan adanya kualitas pelayanan publik yang baik pula. Dalam proses tersebut, dibutuhkan tata kelola (manajemen) pelayanan publik yang berkualitas, yang hanya dapat terwujud ketika kepemimpinan yang ada merupakan kepemimpinan yang berkualitas.

Permasalahan yang sering ditemui di dalam kepemimpinan manajemen pelayanan publik antara lain ketidaksesuaian antara kemampuan/ disiplin ilmu dengan lembaga penyelenggara pelayanan publik yang dipimpin, kurang adanya koordinasi antarpelenggara pelayanan publik yang ada, *conflict of Interest* dan kompetisi antarpimpinan di berbagai jenjang yang ada.

## **2. Hubungan Kompetensi Aparat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Aparatur pemerintah adalah para pelaksana kegiatan dan proses penyelenggaraan pemerintahan negara, baik yang bekerja di dalam tiga badan eksekutif (legislatif, eksekutif, dan yudikatif) maupun yang berada di tubuh TNI dan pegawai negeri sipil

pusat dan daerah yang ditetapkan dengan peraturan-peraturan pemerintah.

Abussamad (2014: 7) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi pemerintahan daerah dalam menjalankan misinya, terutama dalam hal penyelenggaraan pelayanan publik, sangat tergantung dan ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimilikinya. Sebab, pada dasarnya, kemampuan atau keberhasilan organisasi dibangun oleh kemampuan orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut, lantaran mesin dan berbagai sarana yang ada tidak akan memiliki arti tanpa adanya manusia yang memiliki kemampuan (kompetensi) dan memiliki kemauan untuk berbuat (komitmen).

Menurut Wyatt, dalam Ruky (2003: 106), kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja, serta kontribusi pribadi pegawai terhadap organisasinya. Kompetensi aparat, yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku sangat berperan dalam tercapainya tujuan organisasi melalui *e-government*, yaitu peningkatan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

### **3. Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Secara alami, budaya organisasi sukar untuk dipahami, tidak berwujud, implisit, dan dianggap biasa saja. Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi. Sebuah organisasi atau perusahaan mungkin dapat memiliki budaya organisasi dominan yang sama, namun memiliki keyakinan normatif dan karakteristik budaya organisasi yang berbeda.

Budaya organisasi dirasakan sangat penting dan memiliki manfaat yang langsung maupun tidak langsung terhadap perkembangan suatu organisasi, terutama dalam era globalisasi di mana persaingan semakin ketat. Tanpa adanya budaya organisasi, sebuah organisasi tidak punya pijakan kokoh dalam mengekspresikan dirinya di tengah-tengah dunia yang saat ini dihidupi oleh banyak sekali organisasi.

Menurut Robbins (1996: 289), budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Dan, yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, dan ini juga yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Dengan adanya budaya organisasi, sebuah organisasi mempunyai peran penting dalam tercapainya tujuan organisasi melalui *e-government* terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

#### **4. Hubungan Partisipasi Masyarakat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Partisipasi, selain telah menjadi kata kunci dalam pembangunan, juga menjadi salah satu karakteristik dari penyelenggaraan pemerintah yang baik. Secara umum, pengertian dari partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah keperansertaan semua anggota atau wakil-wakil masyarakat untuk ikut membuat keputusan dalam proses perencanaan dan pengelolaan pembangunan, termasuk di dalamnya memutuskan tentang rencana-rencana kegiatan yang akan dilaksanakan, manfaat yang akan diperoleh, serta bagaimana melaksanakan dan mengevaluasi hasil pelaksanaannya.

Partisipasi masyarakat merupakan perwujudan dari kesadaran dan kepedulian serta tanggung jawab masyarakat terhadap pentingnya pembangunan yang bertujuan untuk memperbaiki mutu hidup mereka, Artinya, melalui partisipasi yang diberikan, berarti masyarakat benar-benar menyadari bahwa kegiatan pembangunan bukanlah sekadar kewajiban yang harus dilaksanakan oleh aparat pemerintah sendiri, tetapi juga menuntut keterlibatan masyarakat yang akan diperbaiki mutu hidupnya.

Selanjutnya, disebutkan bahwa partisipasi dapat dilaksanakan dengan tingkat paksaan dan sukarela yang berbeda-beda, serta tingkat keaktifan masyarakat yang berbeda-beda pula. Namun demikian, guna mencapai keberhasilan pembangunan, partisipasi aktif dan sukarela merupakan hal ideal yang harus diupayakan. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat juga mempunyai peran yang sangat penting dalam tercapainya tujuan organisasi melalui *e-government*, yang berimplikasi pada kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Kualitas situs yang baik akan membuat para pengguna layanan internet lebih tertarik untuk sering mencari informasi dan mengunjungi situs tersebut. Kualitas tampilan situs dapat merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kehendak pengguna informasi dalam memanfaatkan situs sebagai sumber informasi dan bertransaksi. Hal ini penting agar masyarakat memiliki keinginan membuka dan memanfaatkan situs PEMDA sehingga proses *e-government* dapat berjalan dengan baik dan berimplikasi pada kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.





## BAB III

# KOTA BEKASI DAN DESKRIPSI PENELITIAN

### A. Kota Bekasi

Kota Bekasi merupakan salah satu kota yang terdapat di Provinsi Jawa Barat. Nama *Bekasi* berasal dari kata *bagasasi*, yang artinya sama dengan *candrabaga* yang tertulis di dalam Prasasti Tugu era Kerajaan Tarumanegara, yaitu nama sungai yang melewati kota ini. Kota ini merupakan bagian dari *megapolitan* Jabodetabek dan menjadi kota satelit dengan jumlah penduduk terbanyak se-Indonesia. Saat ini, Kota Bekasi berkembang menjadi tempat tinggal kaum urban dan sentra industri. Kota Bekasi juga dijuluki sebagai Kota Patriot/Kota Pejuang.

Kota Bekasi berbatasan langsung dengan Provinsi DKI Jakarta. Letaknya yang berbatasan langsung dengan ibu kota negara ini memberikan keuntungan di sisi komunikasi dan perhubungan. Kemudahan dan kelengkapan sarana dan prasarana transportasi menjadikan Kota Bekasi sebagai salah satu daerah penyeimbang DKI Jakarta. Kondisi alam Kota Bekasi merupakan daerah dataran dengan kemiringan antara 0-2% dan ketinggian antara 11 m-81 m

di atas permukaan laut. Secara geografis, Kota Bekasi berada pada posisi  $106^{\circ}55'$  bujur timur dan  $6^{\circ}7' - 6^{\circ}15'$  lintang selatan.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Bekasi Nomor 04 Tahun 2004 tentang Pembentukan Wilayah Administrasi Kecamatan dan Kelurahan, Kota Bekasi terbagi menjadi 12 kecamatan, yang terdiri dari 56 kelurahan. Kota Bekasi memiliki luas wilayah sekitar  $210,49 \text{ km}^2$  dengan Kecamatan Mustika Jaya sebagai wilayah yang terluas ( $24,73 \text{ km}^2$ ) dan Kecamatan Bekasi Timur sebagai wilayah terkecil ( $13,49 \text{ km}^2$ ). Batas-batas wilayah administrasi yang mengelilingi wilayah Kota Bekasi adalah sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Bekasi, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Bogor, sebelah barat berbatasan dengan DKI Jakarta, dan sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Bekasi.

Sejarah Kota Bekasi sangat panjang dan penuh dengan dinamika. Ini dapat dilihat perkembangannya mulai dari Dayeuh Sundasembawa atau Jayagiri, sebutan Bekasi tempo dulu sebagai Ibu Kota Kerajaan Tarumanegara (358–669 M). Luas kerajaan ini mencakup Bekasi, Sunda Kelapa, Depok, Cibinong, Bogor, hingga Cimanuk di Indramayu. Sejak abad ke-5 Masehi, pada masa Kerajaan Tarumanagara, abad ke-8 Kerajaan Galuh, dan Kerajaan Pajajaran pada abad ke-14, Bekasi menjadi wilayah kekuasaan karena merupakan salah satu daerah strategis, yakni sebagai penghubung dengan pelabuhan Sunda Kelapa (Jakarta). Pada zaman Hindia Belanda, Bekasi masih merupakan kewedanan (*district*), termasuk Regenschap (Kabupaten) Meester Cornelis.

Kondisi ini terus berlanjut sampai pendudukan militer Jepang. Pendudukan militer Jepang turut mengubah kondisi masyarakat saat itu. Jepang melaksanakan Japanisasi di semua sektor kehidupan. Nama Batavia diganti dengan nama Jakarta. Regenschap Meester Cornelis menjadi KEN Jatinegara yang wilayahnya meliputi Gun Cikarang, Gun Kebayoran, dan Gun Matraman. Setelah Proklamasi Kemerdekaan

RI tanggal 17 Agustus 1945, struktur pemerintahan kembali berubah, nama ken menjadi kabupaten, gun menjadi kewedanan, son menjadi kecamatan, dan kun menjadi desa/kelurahan. Saat itu, Ibu Kota Kabupaten Jatinegara selalu berubah-ubah, mula-mula di Tambun, lalu ke Cikarang, kemudian ke Bojong (Kedung Gede).

Tidak lama setelah pendudukan Belanda, Kabupaten Jatinegara dihapus, kedudukannya dikembalikan seperti zaman Regenschap Meester Cornelis menjadi kewedanan. Kewedanan Bekasi masuk ke dalam wilayah Batavia En Omelanden. Batas Bulak Kapal ke Timur termasuk wilayah Negara Pasundan di bawah Kabupaten Karawang, sedangkan sebelah Barat Bulak Kapal termasuk wilayah Negara Federal sesuai Staatsblad Van Nederlandsch Indie 1948 No. 178 Negara Pasundan.

Sejarah setelah tahun 1949 ditandai dengan aksi unjuk rasa sekitar 40.000 rakyat Bekasi pada tanggal 17 Februari 1950 di alun-alun Bekasi. Hadir pada acara tersebut Mu'min sebagai Residen Militer Daerah V. Inti dari unjuk rasa tersebut adalah penyampaian pernyataan sikap kepada pemerintah pusat agar Kabupaten Jatinegara diubah menjadi Kabupaten Bekasi. Jika ini dikabulkan, rakyat Bekasi tetap berdiri di belakang Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dan, berdasarkan UU Nomor 14 Tahun 1950, terbentuklah Kabupaten Bekasi, dengan wilayah terdiri dari 4 kewedanan, 13 kecamatan (termasuk Kecamatan Cibarusah), dan 95 desa. Angka-angka tersebut secara simbolis diungkapkan dalam lambang Kabupaten Bekasi dengan motto "Swatantra Wibawa Mukti".

Pada tahun 1960, Kantor Kabupaten Bekasi berpindah dari Jatinegara ke Kota Bekasi (Jl. H. Juanda). Kemudian, pada tahun 1982, saat bupati dijabat oleh Abdul Fatah, Gedung Perkantoran Pemda Kabupaten Bekasi kembali dipindahkan ke Jl. A. Yani No.1. Palsalnya, perkembangan Kecamatan Bekasi menuntut dimekarkannya Kecamatan Bekasi menjadi Kota Administratif Bekasi yang terdiri

atas empat kecamatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 1981, yaitu Kecamatan Bekasi Timur, Bekasi Selatan, Bekasi Barat, dan Bekasi Utara, yang seluruhnya menjadi 18 kelurahan dan 8 desa.

Peresmian Kota Administratif Bekasi dilakukan oleh Menteri Dalam Negeri pada tanggal 20 April 1982, dengan wali kota pertama dijabat oleh Soedjono (1982–1988). Tahun 1988, Wali Kota Bekasi dijabat oleh Andi Sukardi hingga tahun 1991 (1988–1991), kemudian diganti oleh Khailani AR hingga tahun (1991–1997).

Pada perkembangannya, Kota Administratif Bekasi terus bergerak dengan cepat. Hal ini ditandai dengan pertumbuhan penduduk yang cukup tinggi dan roda perekonomian yang semakin bergairah. Sehingga, status Kota Administratif Bekasi pun kembali ditingkatkan menjadi kotamadya (sekarang “kota”) melalui Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1996.

Berikut ini adalah lambang dan peta wilayah Kota Bekasi:



Gambar 4.1 Lambang Kota Bekasi



5. Membangun, meningkatkan, dan mengembangkan kehidupan kota yang aman dan cerdas, serta lingkungan hidup yang nyaman.

Jumlah penduduk Kota Bekasi saat ini lebih dari 2,2 juta jiwa, tersebar di 12 kecamatan, yaitu Kecamatan Pondok Gede, Jati Sampurna, Jati Asih, Bantar Gebang, Bekasi Timur, Rawa Lumbu, Bekasi Selatan, Bekasi Barat, Medan Satria, Bekasi Utara, Mustika Jaya, dan Pondok Melati.



**Gambar 4.3 Proyeksi Penduduk Kota Bekasi**

## B. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, digunakan dua sumber data. Sumber primer penelitian ini adalah responden yang memberikan tanggapan dalam kuisisioner mengenai variabel-variabel dalam penelitian, yaitu aparat yang melayani dan masyarakat yang terkait pada pengurusan perizinan SIUP di Kota Bekasi. Sumber sekunder dalam penelitian ini adalah institusi, masyarakat, atau pihak lain yang mempublikasikan data yang dikutip terkait dengan topik penelitian ini.

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini berjumlah 268 orang, terdiri dari tingkat usia, jenis kelamin, pendidikan, dan pekerjaan. Secara terperinci, karakteristik responden disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.1**  
**Responden Berdasarkan Kelompok Umur**

No.	Kelompok Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase
1	20-30	151	56.39
2	31-40	61	22.56
3	41-50	32	12.03
4	51-60	18	6.77
5	61-70	6	2.25
	Jumlah	268	100

Berdasarkan tabel tersebut, kelompok umur yang paling banyak adalah kelompok umur antara 20-30 (56.39%) dan 31-40 (22.56%). Ini menunjukkan bahwa dua kelompok umur itulah yang sering berinteraksi di Dinas Perizinan SIUP di Kota Bekasi. Dan, ini adalah hal wajar karena kelompok umur ini adalah dua kelompok produktif.

**Tabel 2.2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	194	72.33
2	Perempuan	74	27.67
	Jumlah	268	100

Berdasarkan tabel tersebut, jenis kelamin responden yang paling banyak dalam berinteraksi di Dinas Perizinan SIUP di Kota Bekasi adalah laki-laki sebesar 72.33% dan perempuan sebesar 27.67%.

**Tabel 2.3**  
**Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMP	6	2.38
2	SLTA	123	46.03
3	D3	32	11.90
4	S1	96	35.71
5	S2	11	3.90
	Jumlah	268	100

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa tingkat pendidikan responden masih didominasi oleh tamatan SLTA sebesar 46.03%, kemudian diikuti oleh responden yang berpendidikan S1 sebesar 35.71%. Ini menunjukkan bahwa masyarakat yang berpendidikan cukup baik akan mengurus surat izin usaha sebagai bentuk taat hukum.

**Tabel 2.4**  
**Responden Berdasarkan Pekerjaan**

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah	Persentase
1	ASN/PNS	64	23.74
2	Karyawan Swasta	25	9.35
3	Tenaga Kerja Kontrak/Honorar	92	34.54
4	Pedagang	31	11.51
5	Pengusaha/Wiraswasta	31	11.51
6	Dosen	10	3.60
7	Warga Masyarakat lain	15	5.75
	Jumlah	268	100

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui jenis pekerjaan responden yang paling banyak adalah Tenaga Kerja Kontrak (TKK)/honorar sebesar 34.54%, kemudian diikuti oleh ASN sebesar 23.745, serta pedagang atau pengusaha yang masing-masing sebesar 11.51%. Ini menunjukkan bahwa jenis pekerjaan yang dominan selain ASN

sebagai pihak yang melayani, ada pedagang dan pengusaha yang memang berkepentingan di dalam pengurusan surat izin usaha.

### C. Operasional Variabel

Variabel penelitian yang akan dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah terdiri atas variabel bebas, yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), kompetensi aparat ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ), dan partisipasi masyarakat ( $X_4$ ), serta variabel terikat Y, yaitu kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Berikut adalah penjelasan definisi konseptual operasional variabel penelitian:

1. Menurut Bass dan Avolio (1990) dalam Jung, D. I., & Berson, Y (2003: 207-218), variabel kepemimpinan, yang dalam hal ini kepemimpinan transformasional, adalah gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh perilaku yang memberikan pemberdayaan dan penguatan yang sangat intensif kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Bass dan Riggio (2006: 282) mengemukakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki beberapa dimensi, yaitu dimensi pengaruh ideal yang bersumber dari karisma, dimensi pengaruh ideal yang dipengaruhi perilaku, dimensi motivasi inspirasional, dimensi stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Kelima dimensi tersebut merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional.
2. Spencer dan Spencer (1993: 9) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja, yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Untuk memberikan batasan tentang konsep kompetensi, Spencer and Spencer

- (1993: 11) membatasinya dalam dua hal, yaitu kompetensi yang tampak dan kompetensi tidak tampak. Kompetensi yang tampak di permukaan adalah pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), sedangkan yang tidak tampak di permukaan adalah nilai-nilai (*social role*), konsep diri (*self image*), karakteristik personal (*traits*), dan motif (*motives*).
3. Budaya organisasi, menurut Robbins (1996: 289), merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak. Dimensi variabelnya adalah inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), perhatian terhadap detail (*attention to detail*), berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), berorientasi kepada manusia (*people orientation*), berorientasi tim (*team orientation*), sikap agresif (*aggressiveness*), dan stabilitas (*stability*).
  4. Partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan, menurut Cohen dan Uphoff (1977) dalam Ferdinan Kalesaran (2015: 5), terdiri dari partisipasi di dalam pengambilan keputusan (*participation in decision making*), partisipasi dalam pelaksanaan (*participation in implementation*), partisipasi dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil (*participation in benefit*), serta partisipasi dalam pengawasan dan penilaian hasil (*participation in evaluation*).
  5. Menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990) dalam Zaenal Mukarom dan Muhibudin (2015: 56–57), ada lima prinsip yang harus diperhatikan bagi penyelenggaraan pelayanan publik, meliputi *tangible*, *reliability*, *responsiveness*,

*assurance*, dan *empathy*. Dan, kualitas pelayanan, menurut Parasuraman dan Zeithaml dalam Rakhmat (2009: 108), mempunyai lima dimensi kualitas yang digunakan dalam menilai kualitas pelayanan, yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*.

Dalam penelitian ini, untuk mengoperasionalkan variabel-variabel tersebut, akan digunakan skala *likert*, yaitu skala untuk mengukur persepsi, sikap, atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai suatu peristiwa atau fenomena sosial berdasarkan definisi operasional yang sudah ditetapkan oleh peneliti.

Berikut ini adalah variabel, dimensi, serta indikator dalam penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel.:

**Tabel 2.5**  
**Kisi-kisi Operasional Variabel**

### 1. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Dimensi	Indikator	Item Kuisisioner
Pengaruh ideal yang bersumber dari karisma (Idealized Influence Attributed)	▪ Memiliki Kapasitas mengkoordinasikan sehingga menjadi teratur	1
	▪ Adil	2
	▪ Mampu menghadapi tantangan/ ancaman dan mampu mencari solusi	3
Pengaruh ideal yang dipengaruhi perilaku (Idealized Influence Behavioural)	▪ Sikap saling menghormati	4
	▪ Sikap saling percaya	5
	▪ Perilaku etis	6
	▪ Bekerja sama	7
	▪ Memiliki integritas yang tinggi	8

Motivasi inspirasi (Inspirational Motivation)	▪ Memiliki strategi yang jelas	9
	▪ Kreatif dan inspiratif	10
Stimulasi intelektual (Intellectual Stimulation)	▪ Memiliki visi ke depan	11
	▪ Konsisten	12
	▪ Komitmen yang tinggi terhadap keberhasilan tujuan	13
Pertimbangan individu (Individual Consideration)	▪ Kemampuan mengelola SDM	14
	▪ Mendorong inovasi atau gagasan baru	15

*Sumber: Bass dan Riggio (2006)*

## 2. Variabel Kompetensi Aparat (X<sub>2</sub>)

Dimensi	Indikator	Item Kuisisioner
Pengetahuan (Knowledge)	▪ Berpikir analitis	16
	▪ Berpikir sistematis	17
	▪ Kreatif	18
Keterampilan (Skill)	▪ Efektif	19
	▪ Keterampilan menyelesaikan pekerjaan	20 21
	▪ Kemampuan mengarahkan	
Konsep Diri (Self Concept)	▪ Mengembangkan pelayanan	22
	▪ Kemampuan kerja sama	23
	▪ Orientasi kepuasan pelanggan	24
Karakteristik Pribadi (Treat)	▪ Kemampuan membangun hubungan yang baik	25 26
	▪ Pengendalian diri	27
	▪ Percaya diri	
Motif (Motive)	▪ Empati	28
	▪ Semangat berprestasi	29
	▪ Integritas	30

*Sumber: Spencer dan Spencer (1993)*

### 3. Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ )

Dimensi	Indikator	Item Kuisioner
Inovasi dan pengambilan risiko (Innovation and risk taking)	▪ Inovasi	31
	▪ Siap menanggung risiko	32
Perhatian pada detail (Attention to detail)	▪ Tingkat kecermatan	33
	▪ Perhatian terhadap hal detail	34
Orientasi Hasil (Outcome orientation)	▪ Penghargaan bagi yang berprestasi	35
	▪ Memberikan fasilitas untuk menunjang hasil kerja yang optimal	36
	▪ Bekerja dengan target	37
Orientasi kepada manusia (People orientation)	▪ Bekerja sesuai dengan prosedur yang telah di tetapkan	38
	▪ Tingkat kompetitif kondusif	39
Orientasi Tim (Team orientation)	▪ Kerja sama	40
	▪ Loyalitas terhadap tim	41
Sikap agresif (Aggressiveness)	▪ Agresif	42
	▪ Datang tepat waktu	43
Stabilitas (Stability)	▪ Nyaman	44
	▪ Status quo	45

Sumber: Robbins (2003) dalam Ismail Nawawi (2017: 8)

#### 4. Variabel Partisipasi Masyarakat ( $X_4$ )

Dimensi	Indikator	Item Kuisioner
Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan (Participation in decision making)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisis masalah</li> <li>▪ Penentuan kebutuhan</li> <li>▪ Pelibatan pengambilan keputusan</li> <li>▪ Penentuan hak dan kewajiban</li> </ul>	46
		47
		48
		49
Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan (Participation in implementation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelibatan secara tenaga</li> <li>▪ Pelibatan secara ekonomi</li> <li>▪ Jumlah transaksi pelayanan meningkat</li> <li>▪ Pemilihan sasaran</li> </ul>	50
		51
		52
		53
Partisipasi masyarakat dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil (Participation in benefits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pemahaman mekanisme pelayanan</li> <li>▪ Pemanfaatan pelayanan</li> <li>▪ Pengembangan dan peningkatan pelayanan</li> </ul>	54
		55
		56
Partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan penilaian hasil (Participation in evaluation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelibatan memberi penilaian</li> <li>▪ Pelibatan memberi kritik</li> <li>▪ Pelibatan memberi saran</li> <li>▪ Keaktifan masyarakat dalam memberikan masukan</li> </ul>	57
		58
		59
		60

Sumber: Cohen dan Uphoff (1977)

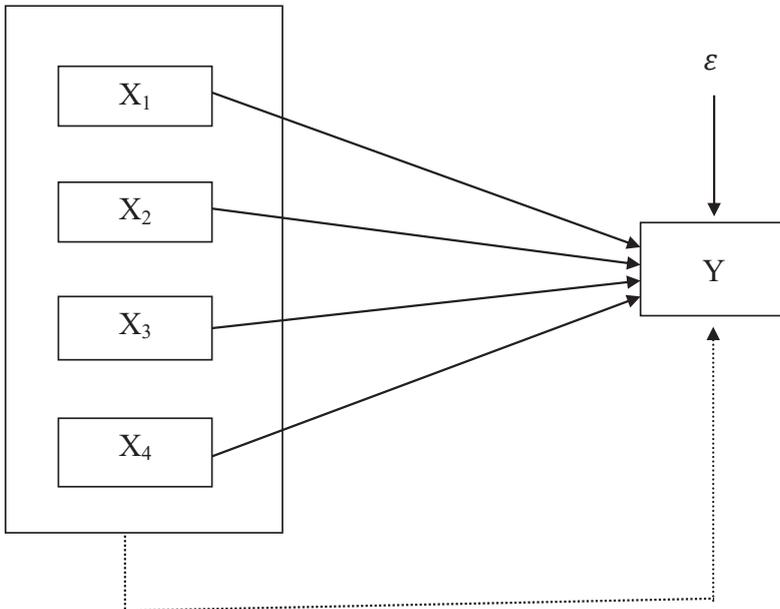
## 5. Variabel Kualitas Pelayanan (Y)

Dimensi	Indikator	Item Kuisisioner
Berwujud ( <i>Tangible</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kerapihan, kebersihan dan kenyamanan</li> <li>▪ Fasilitas kantor</li> <li>▪ Performance dan profesional aparat</li> </ul>	61
		62
		63
Keandalan ( <i>Reliability</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tepat waktu</li> <li>▪ Kesiapan aparat memberikan informasi</li> <li>▪ Jenis layanan sesuai prosedur</li> </ul>	64
		65
		66
Daya tanggap ( <i>Responsiveness</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cepat tanggap</li> <li>▪ Kesiapan dalam bekerja</li> <li>▪ Merespon permintaan dengan cepat tepat dan efisien</li> </ul>	67
		68
		69
Jaminan ( <i>Assurance</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sesuai dengan janji dalam pelayanan</li> <li>▪ Kepastian biaya dalam pelayanan</li> <li>▪ Kemudahan dalam menghubungi pejabat yang berwenang</li> </ul>	70
		71
		72
Empati ( <i>Empathy</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sikap perhatian terhadap keluhan</li> <li>▪ Petugas melayani dengan ramah dan sopan santun</li> <li>▪ Petugas melayani dengan adil dan tidak diskriminatif</li> </ul>	73
		74
		75

Sumber: Parasuraman dan Zeithami dalam Rakhmat (2009: 108)

### D. Model Penelitian

Model yang dipakai oleh penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda, sebagaimana pada gambar berikut ini:



**Gambar 2.1 Model Penelitian**

Keterangan:

$X_1$  : Kepemimpinan

$X_2$  : Kompetensi aparat

$X_3$  : Budaya organisasi

$X_4$  : Partisipasi masyarakat

$Y$  : Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi

$\varepsilon$  : Faktor-faktor di luar  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$  yang berpengaruh terhadap  $Y$ , tetapi tidak diteliti

→ Secara parsial

→ Secara bersama-sama

Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$  merupakan variabel bebas (variabel *exogenous*), yaitu semua variabel yang tidak ada penyebab-penyebab eksplisitnya. Sedangkan variabel  $Y$  adalah variabel terikat (variabel *endogenous*), yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel *exogenous*. variabel ini memiliki anak panah menuju kearah variabel tersebut.

## E. Deskripsi Data

### 1. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Hasil perolehan dari rekap penyebaran kuisioner untuk data variabel kepemimpinan menunjukkan skor terendah adalah 3 dan skor tertinggi adalah 5, dan rentang skornya (range) adalah 2. Dari data skor kuisioner ini, menghasilkan data yang disajikan dalam bentuk tabel deskriptif variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) berikut ini:

**Tabel 2.6**  
**Deskripsi Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )**

N	Valid	268
	Missing	0
Mean		4.0710
Median		4.0700
Mode		4.00
Std. Deviation		.39451
Variance		.156
Skewness		-.172
Std. Error of Skewness		.149
Kurtosis		-.116
Std. Error of Kurtosis		.297
Range		2.00
Minimum		3.00
Maximum		5.00
Sum		1091.02

*Sumber: Hasil olahan SPSS v.23*

**Tabel 2.7**  
**Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	.4	.4	.4
	3.07	2	.7	.7	1.1
	3.13	1	.4	.4	1.5
	3.20	2	.7	.7	2.2
	3.27	4	1.5	1.5	3.7
	3.33	4	1.5	1.5	5.2
	3.40	4	1.5	1.5	6.7
	3.47	4	1.5	1.5	8.2
	3.53	4	1.5	1.5	9.7
	3.60	10	3.7	3.7	13.4
	3.67	9	3.4	3.4	16.8
	3.73	12	4.5	4.5	21.3
	3.80	13	4.9	4.9	26.1
	3.87	15	5.6	5.6	31.7
	3.93	16	6.0	6.0	37.7
	4.00	22	8.2	8.2	45.9
	4.07	17	6.3	6.3	52.2
	4.13	17	6.3	6.3	58.6
	4.20	18	6.7	6.7	65.3
	4.27	15	5.6	5.6	70.9
	4.33	16	6.0	6.0	76.9
	4.40	12	4.5	4.5	81.3
	4.47	14	5.2	5.2	86.6
	4.53	11	4.1	4.1	90.7
	4.60	7	2.6	2.6	93.3
	4.67	5	1.9	1.9	95.1
4.73	3	1.1	1.1	96.3	
4.80	2	.7	.7	97.0	
4.87	5	1.9	1.9	98.9	
5.00	3	1.1	1.1	100.0	
Total		268	100.0	100.0	

Berdasarkan Tabel 2.7, dapat diketahui bahwa responden sepakat bahwa kepemimpinan berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Hal ini dinyatakan dalam bentuk persepsi setuju (skor 4) hingga sangat setuju (skor 5) sebesar 62.3%. Untuk itu, agar kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi menjadi prima, secara umum harus didukung oleh kepemimpinan transformasional dengan memperhatikan pengaruh ideal yang bersumber dari karisma, pengaruh ideal yang dipengaruhi perilaku, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu dalam pelaksanaan dan peningkatan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

## **2. Deskripsi Data Variabel Kompetensi Aparat ( $X_2$ )**

Hasil perolehan dari rekap penyebaran kuisioner untuk data variabel kompetensi aparat yang menunjukkan skor terendah adalah 3.33 dan skor tertinggi adalah 5, dan rentang skornya (*range*) adalah 1.67. Dari data skor kuisioner, menghasilkan data yang disajikan dalam bentuk tabel deskriptif variabel kompetensi aparat ( $X_2$ ) sebagai berikut ini:

**Tabel 2.8**  
**Deskripsi Variabel Kompetensi Aparat ( $X_2$ )**

N	Valid	268
	Missing	0
Mean		4.1231
Median		4.1300
Mode		4.00
Std. Deviation		.34146
Variance		.117
Skewness		-.034
Std. Error of Skewness		.149
Kurtosis		-.369
Std. Error of Kurtosis		.297
Range		1.67
Minimum		3.33
Maximum		5.00
Sum		1104.98

**Tabel 2.9**  
**Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Kompetensi Aparat ( $X_2$ )**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.33	3	1.1	1.1	1.1
	3.40	4	1.5	1.5	2.6
	3.47	2	.7	.7	3.4
	3.53	8	3.0	3.0	6.3
	3.60	6	2.2	2.2	8.6
	3.67	8	3.0	3.0	11.6
	3.73	10	3.7	3.7	15.3
	3.80	12	4.5	4.5	19.8
	3.87	14	5.2	5.2	25.0
	3.93	17	6.3	6.3	31.3
	4.00	25	9.3	9.3	40.7
	4.07	20	7.5	7.5	48.1
	4.13	19	7.1	7.1	55.2
	4.20	19	7.1	7.1	62.3
	4.27	18	6.7	6.7	69.0
	4.33	16	6.0	6.0	75.0
	4.40	15	5.6	5.6	80.6
	4.47	14	5.2	5.2	85.8
	4.53	11	4.1	4.1	89.9
	4.60	9	3.4	3.4	93.3
4.67	6	2.2	2.2	95.5	
4.73	5	1.9	1.9	97.4	
4.80	3	1.1	1.1	98.5	
4.87	2	.7	.7	99.3	
4.93	1	.4	.4	99.6	
5.00	1	.4	.4	100.0	
Total	268	100.0	100.0		

Berdasarkan Tabel 2.9, dapat diketahui bahwa kompetensi aparat disepakati oleh responden berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Hal ini dinyatakan dalam bentuk persepsi setuju (skor 4) hingga sangat setuju (skor 5) sebesar 68.7 %. Untuk itu, agar kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi menjadi lebih baik dan prima, secara umum harus didukung oleh kompetensi aparat yang profesional dengan memperhatikan tingkat pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi, dan motif dalam pelaksanaan dan peningkatan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

### 3. Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ )

Hasil perolehan dari rekap penyebaran kuisioner untuk data variabel budaya organisasi yang menunjukkan skor terendah adalah 3 dan skor tertinggi adalah 4.87, dan rentang skornya (*range*) adalah 1.87. Dari data skor kuisioner ini, menghasilkan data yang disajikan dalam bentuk tabel deskriptif variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) sebagai berikut ini:

**Tabel 2.10**  
**Deskripsi Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ )**

N	Valid	268
	Missing	0
Mean		4.0520
Median		4.0700
Mode		4.00 <sup>a</sup>
Std. Deviation		.35130
Variance		.123
Skewness		-.254
Std. Error of Skewness		.149

Kurtosis	-.112
Std. Error of Kurtosis	.297
Range	1.87
Minimum	3.00
Maximum	4.87
Sum	1085.93

*Sumber: hasil olahan SPSS v.23*

**Tabel 2.11**

**Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ )**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	.4	.4	.4
3.07	1	.4	.4	.7
3.13	1	.4	.4	1.1
3.20	1	.4	.4	1.5
3.27	2	.7	.7	2.2
3.33	3	1.1	1.1	3.4
3.40	3	1.1	1.1	4.5
3.47	5	1.9	1.9	6.3
3.53	7	2.6	2.6	9.0
3.60	8	3.0	3.0	11.9
3.67	11	4.1	4.1	16.0
3.73	12	4.5	4.5	20.5
3.80	14	5.2	5.2	25.7
3.87	17	6.3	6.3	32.1
3.93	19	7.1	7.1	39.2
4.00	20	7.5	7.5	46.6
4.07	20	7.5	7.5	54.1
4.13	19	7.1	7.1	61.2
4.20	19	7.1	7.1	68.3

4.27	18	6.7	6.7	75.0
4.33	16	6.0	6.0	81.0
4.40	13	4.9	4.9	85.8
4.47	11	4.1	4.1	89.9
4.53	10	3.7	3.7	93.7
4.60	6	2.2	2.2	95.9
4.67	4	1.5	1.5	97.4
4.73	4	1.5	1.5	98.9
4.80	2	.7	.7	99.6
4.87	1	.4	.4	100.0
Total	268	100.0	100.0	

Sumber: hasil olahan SPSS v.23

Berdasarkan Tabel 2.11, dapat diketahui bahwa budaya organisasi disepakati oleh responden berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Hal ini dinyatakan dalam bentuk persepsi setuju (skor 4) hingga mendekati sangat setuju (skor 4.87) sebesar 60.8%. Untuk itu, agar kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi menjadi prima, secara umum harus didukung oleh budaya organisasi yang kuat dengan memperhatikan inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), perhatian terhadap detail (*attention to detail*), berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), berorientasi kepada manusia (*people orientation*), berorientasi tim (*team orientation*), sikap agresif (*aggressiveness*), dan stabilitas (*stability*).

#### 4. Deskripsi Data Variabel Partisipasi Masyarakat ( $X_4$ )

Hasil perolehan dari rekap penyebaran kuisioner untuk data variabel partisipasi masyarakat yang menunjukkan skor terendah adalah 2.00 dan skor tertinggi adalah 4.93, dan rentang skornya (*range*) adalah 2.93. Dari data skor kuisioner, menghasilkan data yang disajikan dalam bentuk tabel deskriptif variabel partisipasi masyarakat ( $X_4$ ) sebagai berikut ini:

**Tabel 2.12**  
**Deskripsi Variabel Partisipasi Masyarakat ( $X_4$ )**

N	Valid	268
	Missing	0
Mean		3.9644
Median		4.0000
Mode		4.00
Std. Deviation		.44005
Variance		.194
Skewness		-.823
Std. Error of Skewness		.149
Kurtosis		2.060
Std. Error of Kurtosis		.297
Range		2.93
Minimum		2.00
Maximum		4.93
Sum		1062.47

*Sumber: hasil olahan SPSS v.23*

**Tabel 2.13**  
**Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Partisipasi Masyarakat ( $X_4$ )**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	.7	.7	.7
2.80	2	.7	.7	1.5
3.00	5	1.9	1.9	3.4
3.20	4	1.5	1.5	4.9
3.33	8	3.0	3.0	7.8
3.40	6	2.2	2.2	10.1
3.47	7	2.6	2.6	12.7
3.53	12	4.5	4.5	17.2
3.60	14	5.2	5.2	22.4
3.67	8	3.0	3.0	25.4
3.73	13	4.9	4.9	30.2
3.80	13	4.9	4.9	35.1
3.87	11	4.1	4.1	39.2
3.93	11	4.1	4.1	43.3
4.00	39	14.6	14.6	57.8
4.07	11	4.1	4.1	61.9
4.13	14	5.2	5.2	67.2
4.20	10	3.7	3.7	70.9
4.27	12	4.5	4.5	75.4
4.33	12	4.5	4.5	79.9
4.40	16	6.0	6.0	85.8
4.47	13	4.9	4.9	90.7
4.53	10	3.7	3.7	94.4
4.60	7	2.6	2.6	97.0
4.67	3	1.1	1.1	98.1
4.73	2	.7	.7	98.9
4.80	1	.4	.4	99.3
4.93	2	.7	.7	100.0
Total	268	100.0	100.0	

Sumber: hasil olahan SPSS v.23

Berdasarkan Tabel 2.13, dapat diketahui bahwa partisipasi masyarakat disepakati oleh responden berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Hal ini dinyatakan dalam bentuk persepsi setuju (skor 4) hingga mendekati sangat setuju (skor 4.93) sebesar 56.7%. Untuk itu, agar kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi menjadi prima, secara umum harus didukung oleh partisipasi masyarakat yang tinggi dengan memperhatikan keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, penerimaan dan pemanfaatan hasil, serta pengawasan dan penilaian hasil dalam pelayanan perizinan.

#### **5. Deskripsi Data Variabel Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi (Y)**

Hasil perolehan dari rekap penyebaran kuisisioner untuk data variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi menunjukkan skor terendah adalah 2.40 dan skor tertinggi adalah 5, dan rentang skornya (*range*) adalah 2.60. Dari data skor kuisisioner, menghasilkan data yang disajikan dalam bentuk tabel deskriptif variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi (Y) sebagai berikut ini:

**Tabel 2.14****Deskripsi Variabel Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP (Y)**

N	Valid	268
	Missing	0
Mean		4.1101
Median		4.1300
Mode		4.00
Std. Deviation		.39692
Variance		.158
Skewness		-.416
Std. Error of Skewness		.149
Kurtosis		.775
Std. Error of Kurtosis		.297
Range		2.60
Minimum		2.40
Maximum		5.00
Sum		1101.50

*Sumber: hasil olahan SPSS v.23*

**Tabel 2.15**  
**Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Kualitas Pelayanan Terpadu**  
**Perizinan SIUP di Kota Bekasi (Y)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.40	1	.4	.4	.4
	3.00	2	.7	.7	1.1
	3.07	1	.4	.4	1.5
	3.13	1	.4	.4	1.9
	3.33	3	1.1	1.1	3.0
	3.47	7	2.6	2.6	5.6
	3.53	6	2.2	2.2	7.8
	3.60	7	2.6	2.6	10.4
	3.67	14	5.2	5.2	15.7
	3.73	10	3.7	3.7	19.4
	3.80	11	4.1	4.1	23.5
	3.87	15	5.6	5.6	29.1
	3.93	14	5.2	5.2	34.3
	4.00	21	7.8	7.8	42.2
	4.07	16	6.0	6.0	48.1
	4.13	18	6.7	6.7	54.9
	4.20	14	5.2	5.2	60.1
	4.27	19	7.1	7.1	67.2
	4.33	16	6.0	6.0	73.1
	4.40	11	4.1	4.1	77.2
	4.47	17	6.3	6.3	83.6
	4.53	10	3.7	3.7	87.3
	4.60	15	5.6	5.6	92.9
	4.67	3	1.1	1.1	94.0
4.73	4	1.5	1.5	95.5	
4.80	6	2.2	2.2	97.8	
4.87	2	.7	.7	98.5	
4.93	2	.7	.7	99.3	
5.00	2	.7	.7	100.0	
Total		268	100.0	100.0	

Sumber: hasil olahan SPSS v.23

Berdasarkan Tabel 2.15, dapat diketahui tentang pentingnya kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Hal ini dinyatakan dalam bentuk persepsi setuju (skor 4) hingga sangat setuju (skor 5) sebesar 65.7%. Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi ditentukan oleh dimensi berwujud (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*).



## **BAB IV**

# **POTRET PELAYANAN TERPADU PERIZINAN SURAT IZIN USAHA PERDAGANGAN DI KOTA BEKASI**

Berikut ini adalah tabel tanggapan responden dalam beberapa kategori mengenai pengaruh dan signifikansi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), kompetensi aparat ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ), dan partisipasi masyarakat ( $X_4$ ), baik secara parsial maupun bersama-sama, terhadap variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi ( $Y$ ):

<b>Rentang Skor Tanggapan Responden</b>	<b>Kategori</b>
268 < Skor < 536	Tidak Baik
536 < Skor < 804	Kurang Baik
804 < Skor < 1072	Cukup Baik
1072 < Skor < 1206	Baik
1206 < Skor < 1340	Sangat Baik

### **A. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Variabel kepemimpinan, berdasarkan hasil analisis secara parsial, mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, yaitu sebesar 52.6%. Ini artinya kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi

dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel kepemimpinan, dengan gaya kepemimpinan transformasional dan lima dimensi (Bass dan Riggio, 2016) sebesar 52.6%, yaitu pengaruh ideal yang bersumber dari karisma (*idealized influence/attributed*), pengaruh ideal yang dipengaruhi oleh perilaku (*idealized influence/behavioural*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individu (*individual consideration*). Sedangkan sisanya 47.4% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

Hasil tersebut sejalan dengan pendapat Syarifuddin dan Nogi dalam Abdussamad (2016: 2) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pelayanan antara lain (1) struktur organisasi, (2) sumber daya manusia, (3) budaya organisasi, dan (4) kepemimpinan. Dan, menurut Dwiyanto (2006: 50–51), salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik adalah kualitas layanan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor juga yang mempengaruhi kualitas layanan.

Kepemimpinan adalah tentang mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan yang di situ sesuatu dapat tercapai (Richard & Eagel, 1986: 4). Dan juga, sebagaimana dikatakan oleh Nawawi (2013: 154), bahwa perwujudan paling nyata dari kemampuan memimpin terlihat pada ketangguhan seseorang dalam menyelenggarakan berbagai fungsi organik yang menjadi tanggung jawabnya. Seorang manajer dapat dikatakan menjadi pemimpin yang efektif apabila ia mampu (1) menentukan strategi yang tepat, (2) menjadi perencana yang tangguh, (3) menjadi organisator yang cekatan, (4) motivator yang efektif, (5) pengawas yang objektif dan rasional, serta (6) penilai yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subjektif atau emosional.

Dimensi yang berpengaruh paling dominan adalah dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dengan indikator terbesar

pemimpin yang konsisten terhadap keputusannya, diikuti dengan indikator pemimpin yang memiliki visi ke depan dan pemimpin yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap keberhasilan tujuan. Dan, dimensi yang paling rendah pengaruhnya adalah motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) dengan indikator pemimpin yang kreatif dan inspiratif dan pemimpin yang memiliki strategi yang jelas.

Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap dimensi atau fungsi dari variabel kepemimpinan:

Untuk dimensi pengaruh ideal yang bersumber dari karisma, dengan indikator pemimpin yang memiliki kapasitas dalam mengkoordinasikan aktivitas pelayanan kepada bawahannya sehingga menjadi teratur mendapat skor 1100, dan skor ini masuk kategori "baik". Skor ini lebih besar dibandingkan dengan indikator pemimpin yang mengutamakan keadilan, baik dalam proses pelayanan atau dalam pemberian *reward* dan *punishment* kepada bawahannya, dan mendapat skor 1083 ini masuk kategori "baik". Selanjutnya, indikator pemimpin yang mampu menghadapi tantangan dan mencari jalan keluar dengan memperhatikan isu, peluang, dan ancaman, ini mendapat skor 1097, dan masuk kategori "baik". Secara keseluruhan, dimensi pengaruh ideal yang bersumber dari karisma mendapat skor rata-rata 1093, dan ini masuk kategori "baik".

Pada dimensi kedua, yaitu pengaruh ideal yang dipengaruhi oleh perilaku dengan indikator pemimpin yang menumbuhkan sikap saling menghormati, mendapat skor 1109, skor ini masuk kategori "baik". Dan, indikator pemimpin yang menumbuhkan sikap saling percaya mendapat skor 1090 dengan kategori "baik". Kemudian, indikator pemimpin yang memiliki perilaku etis mendapat skor 1080 dengan kategori "baik". Selanjutnya, indikator pemimpin yang dapat bekerja sama dengan siapa saja mendapat skor 1116 dengan kategori "baik". Dan, untuk indikator pemimpin yang memiliki integritas yang

tinggi mendapat skor 1077 dengan kategori “baik”. Untuk dimensi pengaruh ideal yang dipengaruhi oleh perilaku secara keseluruhan mendapat skor 1094 dengan kategori “baik”.

Dimensi ketiga, yaitu motivasi inspirasional dengan indikator pemimpin yang memiliki strategi yang sangat jelas dalam melayani masyarakat mendapat skor 1079 dengan kategori “baik”. Kemudian, indikator pemimpin yang kreatif dan inspiratif mendapat skor 1069 dan masuk kategori “cukup baik” ini perlu mendapat perhatian. Skor untuk dimensi motivasi inspirasional masuk kategori “baik”, dengan skor rata-rata 1074.

Selanjutnya, dimensi keempat, yaitu stimulasi intelektual, dengan indikator pemimpin yang memiliki visi ke depan yang sesuai dengan era globalisasi dan digitalisasi mendapat skor 1101 dengan kategori “baik”, dan indikator pemimpin yang konsisten terhadap keputusannya dalam menyelesaikan masalah mendapat skor 1114 dengan kategori “baik”. Indikator pemimpin yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap keberhasilan tujuan tugas pelayanan mendapat skor 1101 dan masuk kategori “baik”. Skor dimensi stimulasi intelektual ini masuk kategori “baik” dengan skor rata-rata 1105.

Dan, pada dimensi kelima, yaitu pertimbangan individu, dengan indikator pemimpin yang punya kemampuan mengelola SDM yang sangat baik mendapat skor 1091 dengan kategori “baik”. Kemudian, indikator pemimpin yang mendorong bawahannya untuk melakukan inovasi atau gagasan dalam pekerjaannya ini mendapat skor 1058 dan masuk kategori “cukup baik”. Dimensi pertimbangan individu ini masuk dalam kategori “baik” dengan skor rata-rata 1075.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, untuk variabel kepemimpinan transformasional yang efektif, terdapat lima indikator yang dominan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, yaitu pemimpin yang dapat bekerja sama dengan

siapa saja; pemimpin yang konsisten terhadap keputusannya; pemimpin yang dapat menumbuhkan sikap saling menghormati; serta pemimpin yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap keberhasilan tujuan tugas pelayanan serta pemimpin yang memiliki kapasitas dalam mengkoordinasikan aktivitas pelayanan kepada bawahannya sehingga menjadi teratur. Indikator-indikator tersebut adalah indikator yang memperoleh nilai-rata-rata yang cukup tinggi dalam variabel kepemimpinan.

## **B. Pengaruh Kompetensi Aparat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Berdasarkan hasil analisis, terbukti bahwa kompetensi aparat secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi sebesar 68%. Ini artinya kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi dipengaruhi oleh variabel kompetensi aparat sebesar 68%, dengan dimensi tingkat pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), konsep diri (*self concept*), dan karakteristik pribadi (*trait*) serta motif (*motive*), sedangkan sisanya (32%) disebabkan oleh faktor atau variabel lain.

Dimensi variabel yang dominan mempengaruhi adalah karakteristik pribadi diikuti motif, konsep diri, keterampilan, dan pengetahuan. Temuan ini merupakan dukungan terhadap pendapat Ndraha (1999) dalam Sutrisno (2009: 4), bahwa sumber daya manusia berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, air tenaga otot, dan sebagainya.

Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap dimensi pada variabel kompetensi aparat:

Pada dimensi pengetahuan dengan tiga indikator, di mana yang pertama, yaitu indikator pegawai pelayanan memiliki kemampuan berpikir analitis, mendapat skor terendah sebesar 1038. Ini perlu mendapat perhatian karena skor ini masuk kategori “cukup baik”. Indikator kedua, yaitu pegawai pelayanan memiliki kemampuan berpikir sistematis, mendapat skor 1085, dan skor ini masuk kategori “baik”. Indikator ketiga, yakni pegawai pelayanan kreatif dalam bekerja yang mendukung kualitas kerja, mendapat skor sebesar 1096, dan skor ini masuk kategori “baik”. Secara keseluruhan, dimensi pengetahuan mendapat skor rata-rata 1073 dan masuk kategori “baik”. Ini mendukung pendapat Sangkala (2007: vii) yang menyatakan bahwa aset pengetahuan pada aparat merupakan sumber daya yang mampu mengantar organisasi menjadi unggul, dan tidak selalu bertumpu pada sumber daya finansial, bangunan, tanah, teknologi, maupun posisi pasar.

Untuk tanggapan responden pada dimensi keterampilan dengan tiga indikator adalah sebagai berikut. Indikator pertama adalah pegawai pelayanan efektif dalam bekerja yang pada gilirannya mendukung kualitas kerja, mendapat skor 1109 dan masuk kategori “baik”. Indikator kedua, yaitu pegawai memiliki keterampilan yang sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaannya, mendapat skor 1110 skor dan masuk kategori “baik”. Selanjutnya, indikator ketiga, yaitu pegawai memiliki kemampuan mengarahkan yang sangat baik, mendapat skor 1102 dan masuk kategori “baik”. Secara keseluruhan, dimensi keterampilan mendapat skor rata-rata sebesar 1107 dan masuk kategori “baik”. Hal ini mendukung pendapat Wibowo (2007: 103) yang menyatakan bahwa pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak pada budaya organisasi dan kompetensi individu yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja individu.

Untuk dimensi konsep diri dengan tiga indikator tanggapan responden adalah sebagai berikut. Indikator pertama, yakni pegawai pelayanan yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan pelayanan, mendapat skor tertinggi 1139 dengan kategori "baik". Indikator kedua, yaitu pegawai pelayanan memiliki kemampuan kerja sama kelompok yang sangat baik, mendapat skor terendah 1096 dengan kategori "baik". Dan, indikator ketiga, yaitu pegawai memiliki orientasi pada kepuasan pelanggan, mendapat skor 1099 dan skor ini masuk kategori "baik". Selanjutnya, secara keseluruhan, dimensi konsep diri mendapat skor rata-rata sebesar 1111 dan masuk kategori "baik".

Dimensi keempat, karakteristik pribadi, dengan nilai indikator pertama, yaitu pegawai pelayanan memiliki kemampuan membangun hubungan yang sangat baik dengan yang berkepentingan, mendapat skor 1134 dengan kategori "baik". Indikator yang kedua, yaitu pegawai pelayanan memiliki pengendalian diri yang sangat baik, mendapat skor 1127 dengan kategori "baik". Indikator ketiga, yaitu pegawai pelayanan memiliki rasa percaya diri yang sangat baik, mendapat skor 1092 dan masuk kategori "baik". Dimensi karakteristik pribadi ini mendapat skor rata-rata 1118 dan masuk kategori "baik".

Dimensi kelima dari variabel kompetensi aparat, yaitu motif, terdiri dari tiga indikator, yang pertama pegawai pelayanan memiliki empati kepada pemohon sangat besar, mendapat skor 1118 dengan kategori "baik". Indikator kedua, yaitu pegawai pelayanan yang memiliki semangat tinggi untuk berprestasi mendapat skor 1127 ini masuk kategori "baik". Dan, indikator ketiga, yaitu pegawai pelayanan yang memiliki integritas yang sangat baik terhadap organisasi, mendapat skor 1103 dengan kategori "baik". Dimensi motif mendapat skor rata-rata 1116 dengan kategori "baik".

Berdasarkan hasil analisis tersebut, indikator-indikator yang berpengaruh dominan terhadap variabel kompetensi aparat adalah

aparatus yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan pelayanan, lalu aparatus yang memiliki kemampuan membangun hubungan yang baik dengan yang berkepentingan, aparatus yang memiliki pengendalian diri yang sangat baik, dan aparatus yang memiliki semangat yang tinggi untuk berprestasi, kemudian aparatus yang memiliki empati kepada pemohon yang sangat besar. Indikator-indikator tersebut adalah indikator yang memperoleh nilai rata-rata yang cukup tinggi dalam variabel kompetensi aparatus.

Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Wyatt dalam Ruky (2003: 106) bahwa kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan kerja yang didukung oleh pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Dan, Badan Kepegawaian Negara (2003) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.

Kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh aparatus berupa pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi, dan motif sangat diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya secara profesional, efektif, dan efisien sehingga mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Untuk itu, aparatus dituntut untuk memberikan layanan kepada penerima pelayanan publik dengan sepenuh hati. Layanan seperti ini tercermin dari kesungguhan aparatus untuk melayani dengan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya (Abdussamad, 2011: 197).

Kompetensi merupakan faktor mendasar yang perlu dimiliki seseorang sehingga memiliki kemampuan lebih dan membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Menurut Spencer *et. al.* (1990), kompetensi sebagai karakteristik individu apa pun yang dapat dihitung dan diukur

secara konsisten, dapat dibuktikan secara signifikan antara kinerja yang efektif dengan tidak efektif.

Kesesuaian antara persyaratan jabatan dengan pemegang jabatan merupakan kompetensi yang efektif dalam pelaksanaan tugas aparat yang bersangkutan. Keterampilan berperan di kebanyakan kompetensi dan keterampilan sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia. The Liang Gie (2003: 85) menyatakan bahwa mempelajari keterampilan harus dibarengi dengan kegiatan praktik, berlatih, dan mengulang-ulang suatu kerja. Seseorang yang memahami semua asas, metode, pengetahuan dan teori, dan mampu melaksanakan secara praktis adalah orang yang memiliki keterampilan. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi individual (Wibowo 2007: 103).

Berkaitan dengan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, apa yang dilakukan seseorang di tempat kerja, hasil kerja apa yang diperoleh seseorang, dan tingkat prestasi kerja apa yang dicapai seseorang dapat bersumber dari karakteristik individu, yang dipengaruhi oleh salah satu tipe sumber kompetensi yang berbeda. Dengan kata lain, pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi, serta motif seseorang di tempat kerja atau pada suatu situasi tertentu merupakan cerminan kompetensi seseorang.

### **C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Berdasarkan hasil analisis, terbukti bahwa variabel budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi sebesar 69.3%. Ini artinya kualitas pelayanan terpadu perizinan di Kota Bekasi dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi sebesar 69.3% dengan dimensi inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, agresif, dan stabilitas. Sedangkan

sisanya sebesar 30.7% ditentukan atau dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

Menurut Robbins (1996: 209), terdapat tujuh karakteristik prima budaya organisasi, yaitu (1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*); (2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*); (3) Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*); (4) Berorientasi pada manusia (*people orientation*); (5) Berorientasi tim (*team orientation*); (6) Agresif (*aggressiveness*); (7) Stabil (*stability*).

Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap dimensi pada variabel budaya organisasi:

Untuk dimensi atau karakteristik inovasi dan keberanian mengambil risiko dengan dua indikator. Indikator pertama, pimpinan mendorong pegawainya melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan mendapat skor terendah sebesar 1082, dan skor ini masuk kategori “baik”. Dan, indikator kedua, pegawai pelayanan siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya mendapat skor tertinggi sebesar 1091, dan skor ini juga masuk kategori “baik”. Secara umum, dimensi inovasi dan keberanian mengambil risiko mendapat nilai skor rata-rata sebesar 1087, dan skor ini masuk kategori “baik”.

Dan, untuk dimensi perhatian terhadap detail, dengan dua indikator. Indikator pertama, pegawai pelayanan memiliki tingkat kecermatan yang sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaannya mendapat skor tertinggi sebesar 1085, dan ini masuk kategori “baik”. Indikator kedua, pegawai pelayanan memiliki perhatian yang sangat besar terhadap detail atau perincian mendapat skor terendah sebesar 1069, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”, dan hal ini perlu mendapat perhatian. Secara keseluruhan, indikator untuk dimensi perhatian terhadap detail mendapat skor rata-rata 1077, dan skor ini masuk kategori “baik”.

Dimensi berorientasi pada hasil dengan tiga indikator. Indikator pertama, penghargaan selalu diberikan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja, mendapat skor tertinggi 1088, dan skor ini masuk kategori “baik”. Indikator kedua, fasilitas selalu diberikan dalam menunjang penyelesaian pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal, mendapat skor terendah yaitu sebesar 1062, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”, hal ini perlu mendapat perhatian. Selanjutnya, indikator ketiga, pegawai pelayanan bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen dengan skor sebesar 1087, dan skor ini masuk kategori “baik”. Secara keseluruhan, indikator untuk dimensi berorientasi pada hasil mendapat skor rata-rata sebesar 1079, dan ini masuk kategori “baik”.

Pada dimensi berorientasi pada manusia dengan indikator pegawai pelayanan dalam menyelesaikan pekerjaan selalu melakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, mendapat skor tertinggi 1118, dan skor ini masuk kategori “baik”. Dan, indikator kedua, tingkat kompetitif atau persaingan pegawai pelayanan dalam bekerja sangat kondusif mendapat skor 1079, ini masuk kategori “baik”. Nilai atau skor rata-rata dari dimensi berorientasi pada manusia, yaitu sebesar 1099, skor ini masuk kategori “baik”.

Dimensi berorientasi tim dengan dua indikator. Untuk indikator pertama, pegawai pelayanan selalu menjalin kerja sama dengan anggota satuan kerja yang terkait untuk menyelesaikan masalah mendapat skor terendah sebesar 1075, dan ini masuk kategori “baik”. Indikator kedua, loyalitas pegawai terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan pihak manajemen mendapat skor tertinggi sebesar 1114, dan ini masuk kategori “baik”. Untuk dimensi berorientasi tim mendapat skor rata-rata 1095, dan skor ini masuk kategori “baik”.

Selanjutnya, dimensi agresivitas dengan dua indikator. Indikator pertama, pegawai pelayanan senantiasa bekerja agresif dalam

melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya mendapat skor terendah sebesar 1086, dan skor ini masuk kategori “baik”. Indikator kedua, pegawai pelayanan senantiasa datang tepat waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik mendapat skor tertinggi sebesar 1127, skor ini masuk kategori “baik”. Dan, untuk dimensi agresivitas mendapat skor rata-rata sebesar 1107, dan skor ini masuk kategori “baik”.

Untuk dimensi stabilitas dengan dua indikator. Indikator pertama, pegawai pelayanan merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini mendapat skor tertinggi sebesar 1077, dan ini masuk kategori “baik”. Indikator kedua, kondisi pelayanan saat ini tetap dipertahankan karena sudah sangat baik mendapat skor terendah sebesar 1049, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”, hal ini perlu mendapat perhatian. Secara umum, untuk dimensi stabilitas mendapat skor rata-rata sebesar 1063, ini perlu mendapat perhatian. Skor rata-rata ini masuk dalam kategori “cukup baik”.

Dan, dimensi-dimensi yang berpengaruh dominan secara berurutan adalah sikap agresif, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, inovasi dan keberanian mengambil risiko, berorientasi kepada hasil, dan berorientasi pada hal detail, serta stabilitas. Dimensi-dimensi tersebut memperoleh nilai rata-rata yang tinggi. Temuan ini sejalan dengan pendapat Nawawi (2013: 228) yang menyatakan terdapat dugaan yang sangat kuat bahwa ada kaitan hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Tan (2002) dalam Wibowo (2008: 189) bahwa budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi.

Berikut ini adalah lima indikator yang dominan berpengaruh terhadap variabel budaya organisasi, yaitu pegawai pelayanan senantiasa datang tepat waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik; dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai pelayanan selalu

melakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan; loyalitas pegawai terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan manajemen; pegawai pelayanan siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; dan, penghargaan selalu diberikan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi sikap agresif, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, inovasi dan keberanian mengambil risiko, berorientasi kepada hasil, dan berorientasi pada hal detail, serta stabilitas mempunyai peran terhadap kuatnya atau tingginya budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Dari hasil analisis tersebut dan tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, maka hal yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan di dalam pelayanan terpadu perizinan SIUP berdasarkan nilai terendah indikator dari dimensi variabel budaya organisasi adalah sejauh mana keinginan organisasi menekankan ditetapkannya *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan, yaitu dengan mempertahankan kondisi yang sudah baik dan terus meningkatkan diri; kemudian, sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu, dengan memberikan dan meningkatkan fasilitas dalam menunjang penyelesaian pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal; selanjutnya, sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan posisi kecermatan, analisis, dan perhatian pada hal detail, yaitu dengan meningkatkan perhatian pegawai pelayanan terhadap hal detail atau perincian.

Nawawi (2013: 16) menyatakan, dengan budaya organisasi, kita dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, di mana budaya organisasi harus selalu dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan. Budaya organisasi yang statis suatu saat akan menjadi

tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersifat dinamis sebagai respons terhadap perubahan lingkungan.

Salah satu solusi agar budaya organisasi pada pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi meningkat dengan mempertahankan agresivitas pegawai pelayanan yang senantiasa datang tepat waktu, meningkatkan peran inovasi dan keberanian mengambil risiko, yaitu pemimpin pelayanan perizinan terpadu harus mendorong inovasi dan keberanian untuk mengambil risiko dan mengembangkan toleransi terhadap kesalahan. Dan, suatu kesalahan yang menyebabkan kegagalan tidak harus membuat orang takut melakukan inovasi. Pemimpin berkewajiban untuk mendorong bawahannya tetap melakukan inovasi, walaupun penuh risiko. Dan, berorientasi pada hasil berarti sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam mencapai hasil tersebut, di mana pemimpin pelayanan perizinan terpadu tidak pernah mengenal berhenti dalam usaha mengejar hasil, dan pemimpin yang mengomunikasikan pentingnya hasil dan memberikan contoh melalui tindakan yang konsisten.

Dan, agar budaya organisasi meningkat dalam arti positif dan kuat, organisasi yang dalam hal ini pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi melakukan *training* atau pelatihan bagi staf untuk memperbaiki kompetensi dan motivasi secara berkelanjutan, mengembangkan strategi baru untuk mengatasi persoalan, membangun *team spirit* dan tumbuhnya rasa persahabatan, dan pada gilirannya akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi dan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Meskipun tidak mudah berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja sehingga produktivitas organisasi meningkat (Nawawi, 2013: 230).

#### **D. Pengaruh Partisipasi Masyarakat terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Berdasarkan hasil analisis, terbukti bahwa variabel partisipasi masyarakat secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi sebesar 62.2%. Ini artinya kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel partisipasi masyarakat sebesar 62.2% dengan dimensi partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan, partisipasi masyarakat dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil, serta partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan penilaian hasil. Sedangkan sisanya, sebesar 37.8%, dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain. Temuan ini sejalan dengan pendapat Hoofsteede (Khairuddin, 2003: 124) yang mengatakan bahwa partisipasi berarti ambil bagian dalam satu tahap atau lebih dari suatu proses pembangunan, yang dalam hal ini adalah peningkatan layanan publik.

Berdasarkan hasil analisis, dimensi yang berpengaruh dominan terhadap variabel partisipasi masyarakat adalah dimensi partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan penilaian hasil dan diikuti oleh dimensi partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan dan dimensi partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, serta partisipasi masyarakat dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil.

Indikator-indikator yang berpengaruh dominan terhadap partisipasi masyarakat berdasarkan hasil analisis adalah keterlibatan masyarakat dalam memberikan saran pada pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP; masyarakat berperan aktif dalam pemilihan sasaran pelayanan terpadu perizinan SIUP; masyarakat berperan aktif dalam penentuan hak dan kewajiban pemohon perizinan SIUP; masyarakat berperan aktif dalam memberikan pendapat pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP; masyarakat berperan aktif dalam

memberikan kritik pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP; serta masyarakat berperan aktif secara sukarela melalui tenaga dalam pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP. Indikator-indikator tersebut adalah indikator yang memperoleh nilai-rata-rata yang cukup tinggi dalam variabel partisipasi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut mempunyai peran terhadap tingginya tingkat partisipasi masyarakat yang mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Partisipasi masyarakat, menurut Isbandi (2007: 27), adalah keikutsertaan masyarakat dalam proses pengidentifikasian masalah dan potensi yang ada di masyarakat, pemilihan dan pengambilan keputusan tentang alternatif solusi untuk menangani masalah, pelaksanaan upaya mengatasi masalah, dan keterlibatan masyarakat dalam proses mengevaluasi perubahan yang terjadi.

Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap dimensi pada variabel partisipasi masyarakat:

Dimensi keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan (*participation in decision making*) dengan empat indikator. Indikator pertama, peran aktif masyarakat dalam analisis masalah pelayanan mendapat skor terendah sebesar 1016, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Indikator kedua, peran aktif masyarakat dalam penentuan kebutuhan pelayanan mendapat skor 1060, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Dan, indikator ketiga, peran aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan dengan skor 1044, skor ini masuk kategori “cukup baik”. Berikutnya, indikator peran aktif masyarakat di dalam penentuan hak dan kewajiban mendapat skor tertinggi sebesar 1088, skor ini masuk kategori “baik”. Untuk dimensi keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dengan empat indikator mendapat skor rata-rata sebesar 1052, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”, hal ini perlu mendapat perhatian.

Untuk dimensi keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan dengan empat indikator. Indikator pertama, peran aktif masyarakat secara sukarela melalui tenaga dalam pelayanan mendapat skor 1078, dan skor ini masuk kategori “baik”. Indikator kedua, peran aktif masyarakat secara ekonomi dalam pelayanan dengan skor 1034, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Kemudian, indikator ketiga, jumlah transaksi pengurusan SIUP meningkat di pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi mendapat skor 1016, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Indikator yang keempat, peran aktif masyarakat dalam pemilihan sasaran pelayanan mendapat skor 1088, dan skor ini masuk kategori “baik”. Untuk dimensi pelaksanaan dengan lima indikator mendapat skor rata-rata 1054, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”, hal ini perlu mendapat perhatian.

Selanjutnya, dimensi keterlibatan masyarakat dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil dengan tiga indikator. Indikator pertama, masyarakat memahami mekanisme pelayanan terpadu perizinan SIUP mendapat skor sebesar 1050, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Indikator kedua, peran aktif masyarakat dalam memanfaatkan pelayanan mendapatkan skor 1052, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Selanjutnya, indikator ketiga, yaitu masyarakat berperan aktif dalam pengembangan dan peningkatan pelayanan terpadu perizinan SIUP mendapat skor 1043, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Secara keseluruhan, indikator dari dimensi keterlibatan masyarakat dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil mendapat skor rata-rata sebesar 1048, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”, hal ini perlu mendapat perhatian.

Dan, untuk dimensi keterlibatan masyarakat dalam pengawasan dan penilaian hasil dengan empat indikator, Indikator pertama, masyarakat berperan aktif dalam evaluasi/penilaian pelaksanaan pelayanan mendapat skor 1068, dan skor ini masuk kategori “cukup baik”. Indikator kedua, masyarakat berperan aktif dalam memberikan

kritik pelaksanaan pelayanan mendapat skor 1080, skor ini masuk kategori “baik”. Selanjutnya, indikator ketiga, masyarakat berperan aktif dalam memberikan saran pelaksanaan pelayanan mendapat skor 1091, dan skor ini masuk kategori “baik”. Dan, indikator keempat, keaktifan masyarakat dalam memberikan pendapat pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP ini mendapat skor 1087, dan ini skor ini masuk kategori “baik”. Secara keseluruhan, dimensi keterlibatan masyarakat dalam pengawasan dan penilaian hasil mendapat skor rata-rata 1082, dan skor ini masuk kategori “baik”.

Aspek pelaksanaan sejalan dengan pendapat Uphoff, yang dikutip oleh Kaho (2002: 115–116), yaitu “Partisipasi dapat dilakukan melalui keikutsertaan masyarakat dalam memberikan kontribusi guna menunjang pelaksanaan pembangunan yang berguna bagi pelaksana pembangunan.” Dan, aspek evaluasi sejalan dengan pendapat Kaho (2002: 115), yaitu “Sudah sepantasnya masyarakat diberi kesempatan menilai hasil yang telah dicapai. Demikian pula dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, masyarakat dapat dijadikan sebagai hakim yang adil dan jujur dalam menilai hasil yang ada.”

Partisipasi masyarakat dalam pembuatan suatu keputusan sangat diperlukan dikarenakan menyangkut nasib masyarakat itu sendiri. Dan, dalam menilai pembangunan, yaitu keterlibatan masyarakat dalam menilai sejauh mana pelaksanaan pembangunan sesuai dengan rencana dan sejauh mana hasilnya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh sebab itulah, untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat, dibutuhkan sistem manajemen pelayanan masyarakat dengan pendekatan pemberdayaan masyarakat.

Media komunikasi antara masyarakat dan Pemerintah Daerah Kota Bekasi sebagai penyelenggara perizinan sudah tersedia di dalam layanan *e-government* yang dapat diakses dengan mudah kapan saja dan di mana saja. Untuk itu, di dalam meningkatkan

partisipasi masyarakat, dibutuhkan sosialisasi dan peningkatan pengetahuan serta keterampilan masyarakat dalam penggunaan teknologi informasi, baik melalui PC (*Personal Computer*) atau telepon genggam (*handphone*).

Selain itu, dibutuhkan juga tindak lanjut yang cepat dan tepat dari aparat atau penyelenggara perizinan bila ada kritik, saran, pendapat, dan penilaian dari masyarakat kepada yang lebih berwenang. Hal ini sangat penting karena masyarakat merasa diperhatikan pendapatnya dan kebutuhannya sehingga ini menjadi media yang efektif di dalam peningkatan partisipasi masyarakat. Sebab, partisipasi masyarakat yang tinggi, dipercaya akan memberikan efek positif yang pada gilirannya berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

#### **E. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Aparat, Budaya Organisasi, dan Partisipasi Masyarakat secara Bersama-Sama terhadap Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

Berdasarkan hasil analisis, terbukti bahwa variabel kepemimpinan, kompetensi aparat, budaya organisasi, dan partisipasi masyarakat secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi sebesar 78.8%. Sedangkan sisanya, 21.2%, kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi dipengaruhi oleh variabel lain. Menurut Parasuraman dan Zeithami dalam Rakhmat (2009: 108), variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi ditentukan oleh dimensi berwujud (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*).

Berdasarkan hasil analisis, dimensi-dimensi yang berpengaruh dominan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi adalah empati, jaminan, daya tanggap, berwujud,

serta keandalan. Dimensi-dimensi tersebut adalah dimensi yang memperoleh nilai rata-rata yang cukup tinggi. Empati merupakan sikap kepedulian, ketulusan, perhatian, serta berbagai kemudahan dalam komunikasi yang diberikan oleh pelayanan terpadu. Jaminan adalah dalam memberikan layanan sesuai dengan janji yang telah disepakati. Dan, daya tanggap adalah merespons permintaan dan keluhan pelanggan dengan cepat, tepat, dan efisien. Berwujud merupakan kondisi fasilitas kantor dan *performance* dan penampilan aparat pelayanan terpadu perizinan SIUP. Sedangkan keandalan merupakan ketepatan waktu pelayanan, kesiapan aparat, dan kesesuaian dalam pelayanan.

Sedangkan untuk indikator-indikator yang berpengaruh dominan terhadap kualitas pelayanan terpadu, berdasarkan hasil analisis, adalah pegawai melayani dengan adil dan tidak diskriminatif, pelayanan bersikap ramah dan sopan terhadap masyarakat, dan memberikan layanan sesuai dengan janji yang telah disepakati, pegawai merespons permintaan dan keluhan pelanggan dengan cepat, tepat, dan efisien, serta kesiapan kelengkapan fasilitas pendukung pelayanan sangat baik. Indikator-indikator tersebut adalah indikator yang memperoleh nilai-rata-rata yang cukup tinggi pada variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Menurut Tjiptono (2005: 51), kualitas dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk barang atau jasa yang terdiri dari kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Kualitas desain merupakan fungsi spesifik produk, sedangkan kualitas kesesuaian adalah suatu ukuran tentang seberapa jauh suatu produk mampu memenuhi persyaratan atau spesifikasi kualitas yang telah ditentukan.

Berikut ini adalah tanggapan responden terhadap dimensi pada variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi:

Dimensi berwujud (*tangible*) yang diukur dalam penelitian ini terdiri dari tiga indikator, yaitu kebersihan, kerapian, dan kenyamanan

ruang pelayanan mendapat skor 1083, dan masuk kategori “baik”. Indikator kedua, kesiapan kelengkapan fasilitas kerja pendukung pelaksanaan pelayanan sangat baik mendapat skor 1107 dengan kategori “baik”. Dan, indikator ketiga, penampilan pegawai pelayanan yang profesional mendapat skor 1092 dengan kategori “baik”. Tanggapan responden terhadap dimensi *tangible* mendapat skor rata-rata 1094 dan berada pada kategori “baik”; ini menggambarkan bahwa dimensi *tangible* dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan juga baik.

Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi ditinjau dari dimensi *tangible* sudah baik, namun masih ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dan ditingkatkan, di antaranya: kerapian, kebersihan, dan kenyamanan ruang kantor. Hal ini terlihat dari tanggapan responden yang menempati urutan terakhir dari dimensi ini.

Dimensi keandalan (*reliability*) dengan tiga indikator. Indikator pertama, memiliki standar waktu pelayanan yang jelas mendapat skor terendah sebesar 1067, dan skor ini berada pada kategori “cukup baik”, yang berarti pelayanan sesuai dengan waktu yang dijanjikan perlu mendapat perhatian karena belum memenuhi standar baku tentang waktu. Indikator kedua, kesiapan pegawai dalam memberikan informasi sangat jelas dan mudah dimengerti mendapat skor 1104, dan skor ini masuk kategori “baik”. Dan, indikator ketiga, kesesuaian layanan yang diberikan pegawai dengan prosedur yang ada sangat sesuai mendapat skor 1090, skor ini berada pada kategori “baik”. Tanggapan responden terhadap dimensi *reliability* mendapat skor rata-rata 1087 dan berada pada kategori “baik”.

Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi ditinjau dari dimensi *reliability* sudah baik, namun masih ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dan di tingkatkan, di antaranya pelayanan belum sesuai dengan waktu yang dijanjikan. Hal ini

terlihat dari tanggapan responden yang menempati urutan terakhir dan mendapat skor terendah.

Dimensi daya tanggap (*responsiveness*) dengan tiga indikator, yaitu cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul; kesiapan pegawai dalam memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti; dan, merespons permintaan dan keluhan pelanggan dengan cepat, tepat, dan efisien. Tanggapan responden terhadap dimensi *responsiveness* mendapat skor rata-rata 1099, dan ini berada pada kategori “baik”, yang menggambarkan *responsiveness* dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan juga baik. Berdasarkan hasil analisis terhadap tanggapan responden, menunjukkan bahwa indikator pertama pegawai pelayanan terpadu cepat tanggap dalam menghadapi masalah yang timbul mendapat skor 1105, dan ini masuk kategori “baik”. Kemudian, indikator kedua, kesiapan pegawai di tempat atau di ruang kerja pada saat diperlukan sangat baik mendapat skor terendah 1083, dan skor ini berada pada kategori “baik”. Indikator ketiga, pegawai merespons permintaan dan keluhan pelanggan dengan cepat, tepat, dan efisien mendapat skor tertinggi, yaitu 1110, dan skor ini berada pada kategori “baik”.

Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi ditinjau dari dimensi *responsiveness* sudah sangat baik, namun masih yang perlu mendapat perhatian dan di tingkatkan, yaitu kesiapan pegawai dalam memberikan informasi yang jelas dan mudah di mengerti. Hal ini terlihat dari tanggapan responden yang menempati urutan terakhir.

Dimensi jaminan (*assurance*) dengan tiga indikator, yaitu memberikan layanan sesuai dengan janji yang telah disepakati, biaya pelayanan sangat jelas dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan kemudahan menghubungi pegawai yang berwenang dalam pelayanan. Tanggapan responden terhadap dimensi *assurance* mendapat skor rata-rata 1102 dan berada pada kategori “baik”,

yang menggambarkan *assurance* dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan juga baik. Berdasarkan hasil analisis terhadap tanggapan responden, menunjukkan bahwa indikator pertama, memberikan layanan sesuai dengan janji yang telah disepakati mendapat skor tertinggi, yaitu 1115, dan skor ini berada pada kategori “baik”. Dan, indikator kedua, biaya pelayanan sangat jelas dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku mendapat skor terendah, yaitu 1086, dan skor ini masuk kategori “baik”. Indikator ketiga, kemudahan dalam menghubungi pegawai yang berwenang mendapat skor sebesar 1104, dan skor ini berada pada kategori “baik”.

Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, ditinjau dari dimensi *assurance*, sudah cukup baik, tetapi masih yang perlu mendapat perhatian dan ditingkatkan, yaitu mengenai jaminan biaya dalam pelayanan. Hal ini terlihat dari tanggapan responden yang menempati urutan terakhir dan mendapat skor terendah.

Sedangkan dimensi empati (*empathy*) dalam penelitian ini terdiri dari tiga indikator, yaitu sikap perhatian dalam menangani keluhan-keluhan yang dihadapi oleh pemohon pelayanan, bersikap ramah dan sopan saat memberikan pelayanan, serta bersikap adil dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada semua pihak. Tanggapan responden terhadap dimensi *empathy* mendapat skor rata-rata 1125, dan skor ini berada pada kategori “baik”. Ini menggambarkan *empathy* yang diberikan juga baik dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil analisis terhadap tanggapan responden, menunjukkan bahwa indikator pertama, sikap perhatian dalam menangani keluhan-keluhan pemohon sangat baik mendapat skor terendah, sebesar 1088, dan skor ini berada pada kategori “baik”. Ini menunjukkan pelayanan perlu mendapat perhatian. Indikator kedua, pegawai memberi pelayanan bersikap ramah dan sopan terhadap masyarakat mendapat skor 1139, dan skor ini masuk kategori “baik”. Dan, indikator ketiga, bersikap adil

dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada semua pihak mendapat skor tertinggi, yaitu 1149, dan skor ini berada pada kategori “baik”.

Kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, ditinjau dari dimensi *emphaty*, sudah sangat baik, tetapi masih yang perlu mendapat perhatian dan ditingkatkan, yaitu tentang sikap perhatian pegawai dalam menangani keluhan-keluhan pemohon. Hal ini terlihat dari tanggapan responden yang menempati urutan terakhir dan mendapat skor terendah pada dimensi ini.

Berdasarkan data hasil penelitian tersebut, diperoleh variabel-variabel yang berpengaruh dominan terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi secara berurutan, yaitu variabel budaya organisasi, kompetensi aparat, partisipasi masyarakat, dan kepemimpinan.



## **BAB V**

# **TEMUAN HASIL PENELITIAN DAN IMPLIKASI PRAKTIS**

### **A. Temuan Hasil Penelitian**

Variabel kepemimpinan, kompetensi aparat, budaya organisasi, dan partisipasi masyarakat, berdasarkan hasil penelitian, telah dibuktikan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, kemudian diikuti oleh variabel kompetensi aparat, partisipasi masyarakat, dan kepemimpinan.

Dari hasil analisis penelitian, dapat diuraikan bahwa peranan budaya organisasi, kompetensi aparat, dan partisipasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi sudah berjalan baik, walaupun masih ada beberapa indikator yang perlu ditingkatkan, sedangkan untuk kepemimpinan peranannya masih perlu ditingkatkan lagi agar program pelayanan terlaksana secara optimal.

## 1. Kepemimpinan

Beberapa temuan dan masalah yang dihadapi dalam variabel kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- a. Kontribusi terbesar di dalam meningkatkan kualitas pelayanan adalah pemimpin yang dapat bekerja sama, dan ini merupakan faktor penting di dalam bidang pelayanan dan harus selalu dipertahankan dan ditingkatkan. Kemudian, diikuti oleh pemimpin yang konsisten terhadap keputusannya, pemimpin yang menumbuhkan sikap saling menghormati dan saling percaya, pemimpin yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap keberhasilan tujuan tugas pelayanan, serta pemimpin yang memiliki kapasitas dalam mengkoordinasikan aktivitas pelayanan kepada bawahannya sehingga menjadi teratur. Ini merupakan sikap pemimpin yang di butuhkan dalam pelayanan publik.
- b. Kontribusi terendah di dalam meningkatkan kualitas pelayanan adalah pemimpin yang mendorong pegawainya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan, pemimpin yang kreatif dan inspiratif, dan pemimpin yang memiliki integritas yang tinggi. Dan, hal ini yang perlu mendapat perhatian.
- c. Dimensi dengan skor tertinggi adalah stimulasi intelektual, diikuti dengan dimensi pengaruh ideal yang dipengaruhi perilaku, dimensi pengaruh ideal yang bersumber dari karisma, dimensi pertimbangan individu, dan dimensi motivasi inspirasional.

## 2. Kompetensi Aparat

Beberapa temuan dan masalah yang dihadapi dalam variabel kompetensi aparat adalah sebagai berikut:

- a. Kontribusi terbesar dari kompetensi aparat di dalam meningkatkan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi adalah konsep diri dengan indikator kemampuan untuk mengembangkan pelayanan. Kemudian, diikuti oleh kemampuan aparat dalam membangun hubungan baik dengan yang berkepentingan, memiliki pengendalian diri yang baik, dan aparat yang memiliki semangat untuk berprestasi, serta aparat yang memiliki empati kepada pemohon sangat besar.
- b. Kontribusi terendah dalam meningkatkan kualitas pelayanan adalah aparat yang memiliki kemampuan berpikir analitis.
- c. Dimensi dengan skor tertinggi adalah karakteristik pribadi, diikuti dengan dimensi motif, dimensi konsep diri, dimensi keterampilan. Dan, dimensi yang perlu mendapat perhatian adalah dimensi pengetahuan.
- d. Kurangnya tingkat pengetahuan sebagian aparatur, terutama mengenai konsep pelayanan prima, yang berakibat pada kurang efektifnya proses *e-government*.
- e. Kurangnya tingkat keterampilan yang dimiliki sebagian aparatur dalam pelaksanaan pelayanan.

## 3. Budaya Organisasi

Beberapa temuan dan masalah yang dihadapi dalam variabel budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Kontribusi terbesar dari variabel budaya organisasi dalam peningkatan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi adalah sikap agresif yang senantiasa datang tepat waktu agar pekerjaan dapat terselesaikan

dengan baik. Kemudian, diikuti oleh pegawai yang selalu melakukan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang di tetapkan, loyalitas pegawai terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah di tetapkan pihak manajemen, pegawai pelayanan siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dan penghargaan selalu di berikan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja.

- b. Kontribusi terendah dari variabel budaya organisasi adalah kondisi pelayanan saat ini tetap dipertahankan karena sudah sangat kondusif, fasilitas selalu diberikan dalam menunjang penyelesaian pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal, pegawai pelayanan memiliki perhatian yang sangat besar terhadap hal detail atau perincian, pegawai pelayanan selalu menjalin kerja sama dengan anggota satuan kerja terkait lainnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan pegawai pelayanan merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini. Dan, ini perlu mendapat perhatian dalam peningkatan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.
- c. Dimensi dengan skor tertinggi adalah sikap agresif, kemudian diikuti oleh dimensi orientasi kepada manusia, dimensi orientasi kepada tim, dimensi inovasi dan pengambilan risiko, dimensi orientasi hasil, dimensi perhatian pada hal detail, serta dimensi stabilitas.
- d. Perlunya perbaikan budaya organisasi dengan layanan publik melalui teknologi informasi dan komunikasi.

#### 4. Partisipasi Masyarakat

Beberapa temuan dan masalah yang dihadapi dalam variabel partisipasi masyarakat adalah sebagai berikut:

- a. Kontribusi terbesar dari partisipasi masyarakat dalam peningkatan kualitas layanan adalah indikator memberikan saran pelaksanaan pelayanan. Kemudian, diikuti oleh indikator masyarakat berperan aktif dalam penentuan hak dan kewajiban, masyarakat berperan aktif dalam pemilihan sasaran pelayanan, masyarakat berperan aktif dalam memberikan kritik pelaksanaan pelayanan, dan indikator masyarakat berperan aktif secara sukarela melalui tenaga dalam pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.
- b. Kontribusi terendah dari variabel partisipasi masyarakat yaitu indikator partisipasi masyarakat dalam analisis masalah pelayanan, jumlah transaksi pengurusan SIUP di pelayanan terpadu perizinan SIUP meningkat, masyarakat berperan aktif secara ekonomi dalam pelayanan, masyarakat berperan aktif dalam pengembangan dan peningkatan pelayanan, masyarakat berperan aktif dalam pengambilan keputusan pada pelayanan, masyarakat memahami mekanisme pelayanan, masyarakat berperan aktif dalam memanfaatkan pelayanan terpadu perizinan SIUP, masyarakat berperan aktif dalam penentuan kebutuhan pelayanan, dan masyarakat berperan aktif dalam memberikan evaluasi/penilaian pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi. Indikator-indikator tersebut masuk kategori “cukup baik” dan menunjukkan kurangnya partisipasi masyarakat sehingga hal ini perlu mendapat perhatian.

- c. Dimensi dengan skor tertinggi dari variabel partisipasi masyarakat adalah partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan penilaian hasil, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan, partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, dan partisipasi masyarakat dalam penerimaan dan pemanfaatan hasil.
- d. Masyarakat sebagai unsur utama yang dilayani belum memberikan kontrol yang efektif untuk menjadi pendorong dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

## 5. Kualitas Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi

Beberapa temuan dan masalah yang dihadapi dalam variabel kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

- a. Kontribusi terbesar pada variabel kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi adalah dimensi empati, dengan indikator pelayanan yang adil dan tidak diskriminatif. Kemudian, diikuti oleh indikator-indikator pegawai memberi pelayanan bersikap ramah dan sopan terhadap masyarakat; pegawai dalam memberikan layanan sesuai dengan janji yang telah disepakati; pegawai merespons permintaan dan keluhan pelanggan dengan cepat, tepat, dan efisien; dan kesiapan kelengkapan fasilitas pendukung pelayanan terpadu perizinan SIUP sangat baik.
- b. Kontribusi terendahnya adalah dimensi *reliability*, dengan indikator standar waktu pelayanan, di mana waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu layanan belum sesuai dengan yang dijanjikan.
- c. Yang perlu mendapat perhatian adalah kenyamanan, kebersihan, dan kerapian ruang pelayanan, kesiapan aparat di tempat ruang kerja pada saat di perlukan,

- standar biaya dalam pelayanan, dan kesesuaian antara layanan yang diberikan dengan prosedur yang ada.
- d. Dimensi dengan skor tertinggi adalah empati, dan diikuti dengan dimensi jaminan, dimensi daya tanggap, dimensi berwujud, dan dimensi keandalan.
  - e. Jika masalah perizinan tidak bisa lebih cepat, tidak murah dan tidak mudah maka nilai dan jumlah investasi akan berkurang.

## **B. Implikasi Praktis**

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah adanya sikap yang positif dari masyarakat, yang dalam hal ini responden, di mana mereka memberikan pernyataan sikap bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai peranan penting dalam mewujudkan kualitas pelayanan perizinan SIUP di Kota Bekasi, dengan didukung oleh kompetensi aparat yang profesional, budaya organisasi yang kuat, dan partisipasi masyarakat. Efektivitas kepemimpinan dan kompetensi aparat dapat diperoleh dengan keterlibatan masyarakat dan aparat melalui pengambilan keputusan, pelaksanaan, penerimaan, pemanfaatan hasil, serta pengawasan dan penilaian hasil dalam mewujudkan kualitas pelayanan perizinan SIUP di Kota Bekasi yang prima. Sebab, dengan keterlibatan masyarakat dan aparat atau karyawan, akan diperoleh alternatif solusi dalam menangani masalah yang berkaitan dengan pelayanan perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Dalam kehidupan bernegara, pemerintah memiliki fungsi memberikan berbagai pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan atau pelayanan-pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang kesehatan, pendidikan, perizinan, dan lain-lain. Upaya pemerintah dalam memperbaiki pelayanan sudah lama dilakukan, antara lain melalui Inpres No.5 Tahun 1984 tentang

Pedoman Penyederhanaan dan Pengendalian Perizinan di Bidang Usaha, kemudian usaha ini dilanjutkan dengan Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81/1993 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum. Dan, untuk lebih mendorong komitmen aparatur pemerintah terhadap peningkatan mutu pelayanan, maka telah diterbitkan Inpres No.1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat. Pada perkembangan terakhir, telah diterbitkan pula Keputusan Menpan No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dan, terakhir adalah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Masyarakat pemohon SIUP terdiri dari berbagai latar belakang pendidikan, profesi, usia, budaya, dan suku, sehingga keberagaman masyarakat pemohon dan petugas, baik pengetahuan dan kemampuan di bidang teknologi informasi, perilaku, sistem sosial, kepemimpinan, dan kebudayaan dapat menentukan kualitas pelayanan terpadu.

Dari temuan tersebut, maka kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi perlu di tingkatkan melalui upaya-upaya berikut ini:

### **1. Kepemimpinan**

- a. Upaya peningkatan kompetensi pimpinan melalui kesesuaian antara jabatan dengan pemegang jabatan dalam pelaksanaan pelayanan.
- b. Upaya peningkatan inovasi aparat melalui pendidikan dan pelatihan-pelatihan kepemimpinan dan inovasi.
- c. Upaya peningkatan kreativitas aparat melalui pelatihan-pelatihan kepemimpinan dan keterampilan.
- d. Upaya peningkatan integritas aparat melalui pendidikan dan pelatihan-pelatihan kepemimpinan.

- e. Upaya dengan kebijakan pemerintah daerah yang mendorong peningkatan kepemimpinan melalui seleksi pegawai, penilaian kinerja, dan renumerasi.

## **2. Kompetensi Aparat**

- a. Upaya peningkatan kompetensi aparat melalui pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan berpikir analitis dan sistematis, sesuai dengan golongan kepangkatan dan dirancang sesuai kebutuhan lapangan.
- b. Upaya peningkatan kompetensi aparat melalui kesesuaian antara jabatan dengan pemegang jabatan dalam pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan.
- c. Upaya peningkatan kompetensi aparat melalui pelatihan sesuai golongan kepangkatan dan dirancang sesuai kebutuhan lapangan dalam rangka meningkatkan keterampilan dalam mengembangkan pelayanan.
- d. Upaya peningkatan kompetensi aparat melalui pelatihan keterampilan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
- e. Upaya dengan kebijakan pemerintah daerah yang mendorong peningkatan kompetensi melalui seleksi pegawai, penilaian kinerja, dan renumerasi.

## **3. Budaya Organisasi**

- a. Upaya penguatan budaya organisasi melalui peningkatan kinerja individu, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pelayanan.
- b. Upaya untuk meningkatkan fasilitas pelayanan dan fasilitas penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan pelayanan secara optimal.
- c. Upaya penguatan budaya organisasi melalui peningkatan kemampuan aparat terhadap perhatian hal-hal detail atau perincian, yaitu dengan pendidikan dan pelatihan-pelatihan.

- d. Upaya penguatan budaya organisasi pada pelayanan terpadu perizinan melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

#### 4. Partisipasi Masyarakat

- a. Upaya peningkatan partisipasi masyarakat dalam analisis masalah pelayanan, peran aktif secara ekonomi dalam pelayanan, peran aktif dalam pengembangan dan peningkatan pelayanan, peran aktif dalam pengambilan keputusan pada pelayanan, peningkatan pemahaman mekanisme pelayanan, peran aktif dalam memanfaatkan pelayanan, peran aktif dalam penentuan kebutuhan pelayanan, dan peran aktif dalam memberikan evaluasi/ penilaian pelaksanaan pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.
- b. Upaya peningkatan partisipasi masyarakat melalui sosialisasi pelayanan terpadu perizinan SIUP dengan *e-government* dan sosialisasi pemanfaatan media komunikasi yang ada di Kota Bekasi.
- c. Sosialisasi dan peningkatan pengetahuan serta keterampilan masyarakat dalam penggunaan teknologi informasi, baik melalui PC (*Personal Computer*) atau telepon genggam (*handphone*), khususnya dalam pelayanan yang menggunakan *e-government*.
- d. Peningkatan keterlibatan masyarakat dalam analisis masalah pelayanan dalam menentukan kebutuhan pelayanan dan dalam menentukan sasaran pelayanan.
- e. Kebijakan pemerintah daerah yang mendorong dan menumbuhkan partisipasi masyarakat, seperti sistem pelayanan masyarakat dengan pendekatan pemberdayaan masyarakat dan dengan menyediakan layanan *hotline*, faksimili, dan situs web sebagai sarana mempermudah pengaduan masyarakat.

- f. Upaya tindak lanjut yang cepat dan tepat dari aparat atau penyelenggara perizinan bila ada kritik, saran, pendapat, dan penilaian dari masyarakat kepada yang lebih berwenang. Hal ini sangat penting karena masyarakat merasa diperhatikan pendapatnya dan kebutuhannya sehingga ini menjadi media yang efektif di dalam peningkatan partisipasi masyarakat. Sebab, partisipasi masyarakat yang tinggi dipercaya akan memberikan efek positif, yang pada gilirannya berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

#### **5. Pelayanan Terpadu Perizinan SIUP di Kota Bekasi**

- a. Upaya peningkatan standar pelayanan, baik standar waktu maupun biaya layanan.
- b. Upaya peningkatan jaminan biaya, waktu, dan legalitas pelayanan.
- c. Upaya peningkatan fasilitas, kebersihan, kerapian, dan kenyamanan ruang pelayanan.
- d. Upaya peningkatan pelayanan terpadu dengan pelayanan di satu tempat sampai terbit surat izin.

Adanya pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi dan kompetensi aparat membuktikan bahwa peran sumber daya manusia (*human capital*) sangat strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Menurut Nawawi (2013: 4-5), budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah, dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku.

Dalam membangun kemampuan organisasi, terdapat berbagai faktor yang menentukan, namun faktor yang paling menentukan

adalah faktor sumber daya manusia (*competence*), karena pada dasarnya kemampuan organisasi dibangun oleh kemampuan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, mesin dan berbagai sarana yang ada di organisasi tidak akan memiliki arti tanpa adanya manusia yang memiliki kemampuan (kompetensi) dan memiliki kemauan untuk berbuat (komitmen). Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Peccei dan Rosenthal (dalam Worsfold, 1999: 278), dengan kesimpulan bahwa terdapat hubungan kausalitas yang kuat antara komitmen pegawai dalam kegiatan pelayanan pelanggan dengan variabel kapasitas, pengetahuan, dan kompetensi.

Dalam upaya meningkatkan kemampuan suatu organisasi, dan menghadapi perkembangan lingkungan yang semakin dinamis dan sulit diduga (*turbulence*) serta sulit di hindari (*inevitable*), banyak strategi yang dapat di tempuh oleh organisasi, antara lain melalui restrukturisasi, mengubah orientasi pasar, dan membangun kemampuan organisasi (*building capacity*) (Abdussamad. 2014: 95).

Strategi yang dapat ditempuh untuk meningkatkan pelayanan publik saat ini adalah dengan meningkatkan budaya organisasi, berupa nilai-nilai organisasi yang berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku, dan kemampuan aparat (kompetensi), karena dengan semakin baiknya kompetensi aparat, maka diharapkan akan meningkatkan kinerja aparat dalam melaksanakan pekerjaannya. Aparat yang memiliki kompetensi mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, yaitu dapat melaksanakan pekerjaan dengan benar dan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga mampu memberikan pelayanan yang baik kepada para pelanggan, yang dalam hal ini adalah pemohon SIUP.

Berkenaan dengan hasil analisis penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, kompetensi aparat, budaya organisasi, dan partisipasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, maka dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Sebagai bukti secara nyata penegasan terhadap masalah yang diangkat dalam penelitian ini.
- 2) Bahwa secara nyata dimensi-dimensi pada variabel kepemimpinan, kompetensi aparat, budaya organisasi, dan partisipasi masyarakat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi.

Selanjutnya, melalui penelitian ini, terbukti dan terjawab secara ilmiah bahwa variabel kepemimpinan, kompetensi aparat, budaya organisasi, dan partisipasi masyarakat secara parsial berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, dan secara bersama-sama juga berpengaruh terhadap kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi, dengan besaran totalnya sebesar 78.8%, sementara variabel lain yang berpengaruh sebesar 21.2%. Artinya, masih ada faktor atau variabel lain yang tidak dianalisis dan diteliti yang turut mempengaruhi kualitas pelayanan terpadu perizinan SIUP di Kota Bekasi sebesar 21.2%.

## Daftar Pustaka

### Buku, Jurnal, dan Makalah

- Abdussamad, Zuchri. 2014. *Kompetensi Aparat dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- . 2016. *Kompetensi Aparat dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Adi, Isbandi Rukminto. 2007. *Perencanaan Partisipatoris Berbasis Aset Komunitas: dari Pemikiran menuju Penerapan*. Depok: FISIP UI Press.
- Akadun. 2009. *Teknologi Informasi Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Arifin, Zainal. 2012. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Aritonang, R. Lerbin. 2007. *Teori dan Praktik Riset Pemasaran*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Azwar, Saifuddin. 2014. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Barnes, Stuard & Ricard Vidgen. 2001. *WebQual: An Exploration of Web-site Quality*. School of Management. Bath: University of Bath.
- Beattie, V. & K. Pratt. 2001. *Business Reporting: Harnessing the Power of the Internet for Users*. Edinburgh: Institute of Chartered Accountants of Scotland.
- Carter, Lemuria & France Belanger. 2005. "The Utilization of e-government Services: Citizen Inovation and Acceptance Factors". *Information System Journal*, 15(1): 5-25.
- Chang, Hsin Hsin & Su Wen Chen. 2008. "The impact of online store environment cues on purchase intention Trust and perceived risk as a mediator". *Online Information Review*, 32(6): 818-841.
- Chen, Lisa Y. 2013. "The Quality Of Mobile Shopping System and Its Impact on Purchase Intention and Performance". *International Journal of Managing Information Technology (IJMIT)*, 5(2): 23-32.

- Cushway & Lodge. 2000. *Perilaku dan desain Organisasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Daraban, Dahyar. 2015. "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam Rangka Mewujudkan Pemerintahan yang Baik di Kabupaten Takalar". *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(1): 1-8.
- Dharma, Surya. 2004. *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya*. Jakarta: Program Pascasarjana FISIP.
- Dwiyanto, A. 1995. *Kinerja Pelayanan Publik*. Yogyakarta: FISIP UGM.
- . 2005. *Mengapa Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- . 2008. *Mewujudkan Good Government Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Fernandsz-I-Marin, Xavier. 2011. "The Impact of e-Government Promotion in Europe: Internet Dependence and Critical Mass". *Policy & Internet Journal*, 3(4): 1-29.
- Fischer, Frank, Gerald J. Miller, & Mara S. Sidney. 2015. *Handbook Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Nusa Media.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardiansyah. 2018. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Haynes, R. 1980. *Organisation Theory and Local Government: The New Local Government Series*. London: George Allen and Unwin.
- Hermana B. & Silfianti W. 2011. "Evaluating e-government implementation by local government: digital divide in internet based public services in Indonesia". *International Journal of Business and Social Sciences*, 2 (3): 156-163.
- Hermana B., Tarigan A., Medyawati H., & Silfianti W. 2012. "Information richness, website feature, and financial transparency on the local government website in Indonesia". *Journal of Theoretical and*

- Applied Information Technology*, 43 (2): 229–236 .
- Ibrahim, A., 2008. *Teori dan Konsep Pelayanan Publik serta Implementasinya*. Bandung: Mandar Maju.
- Indrajit, Richardus Eko. 2006. *Electronic Government: Strategi Pembangunan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi.
- Jaeger, Paul T., John C. Bertot. 2010. "Transparency and technological change: Ensuring equal and sustained public access to government information". *Government Information Quarterly*, 27: 371–376.
- Kaho, Josep Riwu. 2002. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia: Identifikasi Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kerlinger, Fred N. & Elazar Pedhazur. 1973. *Multiple Regression in Behavioural Research*. New York: Holt, Rinehart and Winstons.
- Koirudin. 2005. *Sketsa Kebijakan Desentralisasi di Indonesia: Format Masa Depan Otonomi Menuju Kemandirian Daerah*. Malang: Avarroes Press.
- Koswara, E. 2002. *Otonomi Daerah Untuk Demokrasi dan Kemandirian Rakyat*. Jakarta: Candi Cipta Paramuda.
- . 2003. *Mencari Bentuk Otonomi Daerah suatu Solusi Dalam Pemerintahan Negara Indonesia*. Jakarta: Priba.
- Kourtit, Karima & Peter Nijkamp. 2012. "Smart cities in the innovation age". *The European Journal of Social Science Research*, Vol. 25, 2012: 93–95.
- Kurniawan, Reza. 2015. *Efektivitas Pelayanan Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Sragen*. Solo: FISIP Universitas Sebelas Maret.
- La Porte, Todd M., Martin de Jong, & Chris Demchak. 2002. "Democracy and bureaucracy in the age of the web". *Administration and Society*, 34: 411–426.
- Laking & Stevens. et. al. 2000. "Hypertension". *JAMA*, 338.

- Lako, Andreas. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Lim, Joon Hyoung. 2010. "Digital Divides in Urban E-Government in South Korea: Exploring Differences in Municipalities' Use of the Internet for Environmental Governance". *Policy & Internet Journal*, 2(3): 31–68.
- Mangkunegara. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Rafika Aditama.
- McKevitt, D. 1999. *Managing core public service*. Tanpa Kota: Blackwell Publisher.
- Mikkelsen, Britha, 2006. *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya-upaya Pemberdayaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Munandar. 2001. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: BPFU Universitas Gajah Mada.
- Nanang, Martono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori & Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nawawi, Ismail. 2017. *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Depok: Kencana.
- Ndraha, T. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . 2003. *Kybernology: Ilmu Pemerintahan Baru*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Osborn, David & Ted Gaebler. 1992. *Mewirauahakan Birokrasi, Mentransformasikan Semangat Wirausaha ke dalam Sektor Publik*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Pamudji, S., 1994. *Profesionalisme Aparatur Negara dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jakarta: Gramedia.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml & Leonard, Berry L. 1985, "A Conceptual Model of Service Quality and Implication For Future Service" *Journal of Marketing*, 49 (Fall): 41–50.
- Rakhmat. 2009. *Teori Administrasi dan Manajemen Publik*. Jakarta: Pustaka Arif.

- Rasyid, Ryaas. 2000. *Desentralisasi dalam Rangka Menunjang Pembangunan Daerah*. Jakarta: LP3ES.
- Rasyid, Ryaas. 2000. *Makna Pemerintahan*. Jakarta: Mutiara Sumber Widya.
- Ratminto & A. S. Winarsih. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ratminto. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep-Kontroversi Aplikasi*. Jakarta: Prenhalindo.
- . 2003. *Organizational Behaviour: Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- . 2006. *Perilaku Organisasi*. Klaten: Intan Sejati.
- Roberts, A. 2006. *Blacked out: Government secrecy in the information age*. New York: Cambridge Press.
- Ruky, Achmad S. 2003. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia.
- Sam, M. & H. Tahir. 2009. "Website Quality and Consumer Online Purchase Intention Of Air Ticket". *International Journal of Basic & Applied Sciences, IJBAS*: 9(10): 4-9.
- Sari, Rora P. & Dwi Martani. 2012. "Analisis pengaruh kinerja dan karakteristik PEMDA terhadap tingkat pengungkapan dan kualitas informasi dalam website PEMDA". (Makalah dipresentasikan pada *Simposium Nasional Akuntansi 2012*).
- Schein. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Siagian, S. P. 2001. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sinambela, L. P. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Pustaka LP3ES.

- Siregar, Ashadi & Rondang Pasaribu. 2000. *Media Korporasi, Organisasi, Lembaga Penelitian Pendidikan dan Penerbitan Yogyakarta*. Yogyakarta: Tanpa Penerbit.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Sjahrir. 1986. *Pelayanan Jasa-jasa Publik: Telaah Ekonomi serta Implikasi Sosial Politik, Prima 12: Pelayanan Publik Sampai di Mana?*. Jakarta: LP3ES.
- Spencer, Lyle M. Jr. & Signe Spencer. 1993. *Competence At Work, Models For Superior Performance*. Tanpa Kota: John Wiley & Sons Inc.
- Stogdill, R. 1974. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Sugiyono. 2010. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini. 2011. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motif Belanja Secara Online di Komunitas Kaskus Semarang*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sulaeman, Atang. 2007. "Peran dan Hubungan Dewan Riset Nasional (DRN) dengan Dewan Riset Daerah (DRD) Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor: 18 Tahun 2002". *Prospect*, No. 4: 1- 4.
- Supriatna, Tjahya. 2015. *Birokrasi dan Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Nagakusuma Media Kreatif.
- Suradinata, Ermaya. 2002. *Filsafat: Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Ramadhan.
- Surjadi, H. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Refika Aditama.
- Surjana, O. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pelayanan Pelanggan: Studi Pada Manajemen Unit Pelayanan dan Jaringan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten*. Bandung: PPs UNPAD.
- Syafiie, Inu Kencana. 1991. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Eresco dan Refika Aditama.

- , 2015. *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- , 2017. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Syarifuddin & Hegel Nogi S. 2004. *Kinerja Organisasi Publik*. Yogyakarta: YAPPI.
- Tayibnasis, Burhannudin A. 1995. *Administrasi Kepegawaian: Suatu Tujuan Penelitian*. Jakarta: Pramudya Paramita.
- Thoha, M. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tjiptono, H. S. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Uar, A. 2016. "Pengaruh Pelaksanaan Prinsip-Prinsip *Good Governance* terhadap Kinerja Pelayanan Publik pada Badan Pertahanan Nasional (BPN) Kota Ambon". *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(1): 1-11.
- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Wasistiono, S. & Fernandes Simangunsong. 2009. *Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Bandung: IPDN Press.
- Wasistiono, S. 2002. *Kapita Selekta Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Tanpa Kota: Fokusmedia.
- Widodo, Nurjati. 2016. "Pengembangan e-Government di Pemerintahan Daerah dalam Rangka Mewujudkan Smart City: Study Daerah Kota Malang". *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*. Vol. 2(4): 221-229.
- Winarno, Budi. 2016. *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Yogyakarta: CAPS.
- Wong, Wilson & Eric Welch. 2004. "Does e-government promote account- ability? A comparative analysis of *website* openness and government accountability. *Governance*". *An International Journal of Policy, Administration, and Institution*, 17(2): 275-279.

- Wood, Wallace, Schermerhorn Zeffane, & Osborn Hunt. 2001. *Organization Culture*. Tanpa Kota: Tanpa Penerbit.
- Worsfold, Philip. 1999. "Performance Index Approach to Managing". *Service Quality*, Vol. 10, No. 5: 273-278.
- Yukl, Gary. 2017. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Yunus, Rabina. 2011. "Kualitas Pelayanan Publik Pemerintahan Daerah: Kasus Pelayanan IMB pada KPTSA Kabupaten Bone". *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2): 137-145.
- Zaenal, Mukarom & W. S. Muhibudin. 2016. *Membangun Kinerja Pelayanan Publik: Menuju Clean Government and Good Government*. Bandung: Pustaka Setia.
- Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, & Leonard L. Berry. 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations*. New York: The Free Press, MacMilan Inc.
- Zuhal. 2008. *Kekuatan Daya Saing Indonesia: Mempersiapkan Masyarakat Berbasis Pengetahuan*. Jakarta: Kompas Media Nusantara.

## Website

<http://bekasismartcity.com>

<http://smartcityindonesia.blogspot.co.id/>

<http://www.boydcohen.com/smartcities.html>

[http://www.kompasiana.com/gusdiditbekasi/bekasi-smart-city-sekolah-cerdas-dan-warga-cerdas\\_56c886eb5dafbd6d0a467920](http://www.kompasiana.com/gusdiditbekasi/bekasi-smart-city-sekolah-cerdas-dan-warga-cerdas_56c886eb5dafbd6d0a467920)

<https://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/teori-budaya-organisasi.html>

[https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/4609/...Perda/0/berita\\_satker](https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/4609/...Perda/0/berita_satker)

<https://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-multikolonieritas-dengan-melihat.html>

## **Peraturan**

Undang-Undang No. 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 26 Tahun 1999 tentang  
Pencabutan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang  
Pemerintahan Daerah

Undang-Undang No. 24 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal  
18 A Ayat (2) dan Pasal 34 Ayat (3) UUD 1945.

Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun  
2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan  
Publik.

## TENTANG PENULIS



**Dr. Ismaniah, S.Si., M.M.** merupakan Dekan Fakultas Teknik UBHARA JAYA. Penulis lahir di Jakarta tanggal 9 Maret 1965 dan menghabiskan masa sekolah dasar di SDN 02-Palmeriam Jakarta. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 97 Jakarta dan SMAN 31 Jakarta. Setelah lulus penulis berkuliah di Universitas Indonesia dengan mengambil jurusan Matematika di fakultas MIPA. Sementara Pendidikan S2 penulis dilaksanakan di program magister Manajemen Universitas Gunadarma.

Sebelumnya menjabat sebagai Dekan Fakultas Teknik UBHARA JAYA, penulis pernah menjabat Sekretaris Prodi Teknik Informatika, Kepala Prodi Teknik Informatika, dan Wakil Dekan I Fakultas Teknik di UBHARA JAYA.

Selain mengajar dan melaksanakan tugas sebagai dekan, penulis pun aktif dalam berbagai kegiatan penelitian sejak tahun 1996. Beberapa penelitian tersebut antara lain:

1. Penelitian “Pengaruh Bising dan Polusi. Udara terhadap Polantas”, 1996.
2. Penelitian “Pengaruh Limbah Industri Rumah Tangga Terhadap Lingkungan Hidup”, 1997.
3. Penelitian “Sensitivitas dan Profesionalitas Bintara Polri dalam Menangani Kasus Kekerasan Terhadap Perempuan”  
Penelitian “Sensitivitas dan Profesionalitas Bin-tara Polri dalam Mena-ngani Kasus Kekerasan Terhadap Perempuan”, 1998.

4. Penelitian “Penanganan Kasus Perdagangan Perempuan & Anak oleh Polri”, 2004.
5. Analisis Peran Pemerintah, Masyarakat dan Penegak Hukum dalam Penanggulangan Permasalahan Kota Besar, 2007.
6. Penyelesaian Masalah Riset Operasi (Transportasi) Dengan Menggunakan Program Solver, 2009.
7. Algoritma Titik Interior Karmakar Pada Penyelesaian Pemrograman Linier, 2010.
8. Evaluasi Arsitektur Informasi Website yang User Friendly, 2011.
9. Sistem Pakar Penentuan Pasal Pidana Korupsi dengan Metode Forward Chaining, 2013.
10. Pengaruh variable interaksi social pada teaching real time terhadap kualitas pembelajaran blended learning, 2016.

Di samping itu, penulis juga aktif mengikuti beberapa pelatihan seperti:

1. Pelatihan Pekerti
2. Pelatihan Advance Approach (AA)
3. Pelatihan Statistik SEM
4. Pelatihan MacroMedia Flash
5. Pelatihan Pembimbing Akademik
6. Pelatihan Peningkatan Kualitas Kinerja Dosen
7. Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dosen Tetap
8. Pelatihan Statistik SEM Lisrel
9. Pelatihan Pengarsipan Digital
10. Pelatihan Bimbingan Teknis Penulisan Jurnal
11. Internasional
12. Pelatihan Statistik Metode “R”
13. Pelatihan penyusunan RPS



**Tyastuti Sri Lestari, S.Si., M.M.** merupakan Dosen Tetap di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Penulis lahir di Jakarta, 27 Maret 1967. Penulis pernah bersekolah di SD Marsudirini, SMP Marsudirini, dan SMA Marsudirini Jakarta. Pendidikan universitas, yakni S1 ditempuh di Universitas Indonesia jurusan Matematika, S2 di Universitas Gunadarma jurusan Magister Manajemen, dan S3 di Universitas Satyagama jurusan Manajemen Ilmu Pemerintahan.

Selain mengajar sebagai dosen tetap, penulis juga memegang jabatan sebagai Koor SPri di Rektorat Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan Kepala bagian administrasi LSP P1 UBHARA Adminstrasi di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Penulis juga pernah menjabat sebagai Ses SPI Universitas Bhayangkara, Jakarta (2014-2015). Penulis kini bertempat tinggal di Jl Wijayakusuma No.52, Desa Jatiwaringin, Pondok Gede, Bekasi Jawa Barat. Penulis bisa dihubungi melalui email di [tyas.ismono@gmail.com](mailto:tyas.ismono@gmail.com).