



INTISARI

Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Sleman (KPP) sebagai penyedia pelayanan publik tidak terlepas dari tuntutan pelayanan prima. Permasalahan yang muncul adalah belum terpenuhinya target pelayanan dibandingkan dengan jumlah pemohon perizinan. KPP melayani 78 jenis perizinan dengan rata-rata 11.798 permohonan per tahun. Untuk Izin Gangguan, KPP menerima rata-rata 1.778 permohonan per tahun. Besarnya jumlah pemohon perizinan ini membuat KPP kewalahan dalam melayani permohonan izin. KPP hanya dapat melayani sekitar 80.49% permohonan, atau memiliki rata-rata 347 (19.51%) tunggakan permohonan per tahun. Tentunya hal tersebut menyebabkan para pemohon izin merasa tidak puas. Aduan mengenai ketidakpuasan tersebut mencapai rata-rata 70 pengaduan pertahun, namun angka tersebut hanya merupakan puncak gunung es, karena pemohon yang tidak puas dimungkinkan tidak melakukan pengaduan.

Permasalahan yang terjadi di Kantor Pelayanan Perizinan ini oleh peneliti dianalisis dengan diagnosis Weisbord, yaitu: tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan, dan metode kerja, serta lingkungan organisasi.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis sistem organisasi KPP. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Sumber data berasal dari informan, observasi lapangan dan observasi *online*, serta dokumen. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model interaktif yaitu mereduksi data, menyajikan data, serta menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa KPP belum mampu memenuhi tuntutan masyarakat, disebabkan oleh: a) level kebijakan terkait dengan struktur organisasi, yaitu: 1) KPP hanya berfungsi sebagai *front office* dan tidak menjadi *one stop service* pelayanan perizinan; 2) koordinasi, hubungan, dan komunikasi antara KPP dengan instansi teknis tidak berjalan optimal karena kendala structural dan kendala teknis; 3) mekanisme kerja memiliki alur yang terputus; 4) sistem informasi tidak optimal karena tidak ditindaklanjuti oleh instansi teknis; 5) upaya untuk mempertahankan integritas dan mencapai tujuan organisasi tidak optimal; dan b) level teknis, yaitu: 1) formasi jabatan yang tidak sesuai dengan jumlah pegawai, sehingga terdapat rangkap jabatan yang menyebabkan tidak optimalnya kinerja pegawai; 2) tidak adanya aturan mengenai sikap pegawai dalam pelayanan; dan 3) penghargaan yang belum mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Peneliti menyarankan perlunya perubahan pada level kebijakan yaitu menggunakan desain organisasi matrik untuk menjembatani urusan perizinan yang bersifat sektoral dalam wadah sebuah organisasi, dengan pra kondisi: a) pendelegasian wewenang proses dan penandatanganan surat ijin berada di organisasi pelayanan perizinan; b) penyetaraan level jabatan eselon pimpinan organisasi; c) kendali koordinasi secara penuh dalam menentukan target penyelesaian perizinan yang diserahkan; d) *re-design* metode kerja, dan; e) pemusatan data secara komprehensif dan tidak terbagi dalam segmentasi instansi pengolahnya. Sedangkan, perubahan pada level teknis adalah: a) penyesuaian dalam penetapan fungsi dan pembagian kerja; b) pengaturan dan pelatihan mengenai sikap pegawai dalam melayani masyarakat; dan c) adanya peningkatan penghargaan agar menimbulkan kebanggaan para pegawai sehingga mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan performa kerjanya.

Kata kunci: pelayanan perizinan, diagnosis organisasi, desain organisasi.



ABSTRACT

Licensing Services Office of Sleman Regency (*Kantor Pelayanan Perizinan Kabupaten Sleman-KPP*) as a public service provider can not be separated from the demands of excellent service. The problem arises because of unfulfillment of the target compared to the amount of the customers. KPP receives 78 types of licenses with an average of 11,798 applications per year. Especially in interference permits, KPP receives an average of 1,778 applications per year. The large number of customers causing KPP overwhelmed to receive all of these applications. KPP can only handle of interference permits about 80.49% of the applications, or an average of 347 (19.51%) arrears request per year. Surely it causes the customers are not satisfied. Complaints about the dissatisfaction have reached an average of 70 complaints per year, but this figure is just the top of the iceberg, because the customers who are dissatisfied may be not to make a complaint.

Problems occurred in the KPP were analyzed using Weisbord's diagnosis, i.e.: purposes, structure, rewards, helpful mechanisms, relationships, leadership, and organization's environment.

This study aims to describe and analyze the organizational system of KPP. This study used a descriptive qualitative approach. Source of data derived from informants, field observation and online observation, and documents. The data analysis technique used the analysis of an interactive model that is reducing the data, present data, and draw conclusions.

The results figured out that the KPP has not been able to meet the demands of customers, caused by such problems: a) policy level related organization's structure, i.e.: 1) KPP is only as a front office and does not take function as one-stop service; 2) coordination, relationships, and communication with other agencies are not optimal due to structural constraints and technical barriers; 3) working methods still have an interrupted plot; 4) information system is not optimal because it is not followed up by a technical agency; 5) efforts to maintain the integrity and achieve the goals of the organization is not optimal; and b) technical level, i.e.: 1) job formation does not match with the number of employees, resulting in a dual position causing unoptimal employee performance; 2) the absence of employee attitude rules; 3) awards have not been able to motivate employees to improve performance.

Researcher suggest the need for change at the policy level is to use a matrix organizational design to bridge the sectoral licensing in the container of an organization, with the pre-conditions: a) the delegation of authority process and the signing of the licenses is in the licensing service organization; b) equalization level echelon of organization leader; c) fully coordinating control in determining the target completion licensing submitted; and d) working methods re-design and the centralization of data. Meanwhile, changes to the technical level i.e.: a) the adjustment in determining the function and division of labor; b) setting up and training on employee attitudes in serving the customers; and c) increasing awards in order to encourage employees to improve the performance.

Keywords: licensing services, organization's diagnostics, organization's design.