

**ANALISIS KINERJA ORGANISASI DALAM MEWUJUDKAN
PELAYANAN PRIMA KEPADA MASYARAKAT
(Studi Pada Kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang)**

**Oleh:
Deni Triyanto¹**

ABSTRAKSI

Analisis kinerja organisasi sektor publik sangat penting dilakukan guna kemajuan organisasi secara efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan untuk melihat faktor pendukung dan penghambat kinerja BPPT dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat. Untuk menjawab dari tujuan yang dimaksud maka pendekatan penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan menggunakan lima dimensi kinerja yaitu produktivitas, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas dan kualitas layanan dan lima faktor pendukung dan penghambat kinerja yaitu faktor personal, kepemimpinan, tim, sistem dan kontekstual. Hasil penelitian menunjukkan kinerja BPPT Kota Semarang sudah cukup baik, dimana ditunjukkan dari produktivitas kinerja BPPT yang baik, karena ada peningkatan target setiap tahunnya meskipun belum semua tercapai, dan telah bekerja sesuai dengan aturan atau regulasi yang ada serta memiliki akuntabilitas yang baik. Sedangkan untuk responsivitas cukup baik, karena masih terkendala pada sarana-prasarana pelayanan yang kurang mendukung seperti masih minimnya sarana pelayanan di *Website* BPPT, papan informasi yang kurang jelas, belum optimalnya portal pelayanan di web BPPT. dan untuk kualitas layanan hasil kerja pelayanan belum baik, karena masih terkendala pada kecepatan pelayanan BPPT yang tidak dapat dipastikan. Sedangkan untuk faktor pendukung kinerja di BPPT yaitu faktor kepemimpinan dan tim, faktor ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPPT. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu faktor personal, Sistem, dan Kontekstual.

Kata Kunci : Analisis Kinerja Organisasi, Pelayanan Prima, Kota Semarang

¹ Dosen Tetap Prodi Ilmu Administrasi Negara Fisip Unihaz Bengkulu

A. Pendahuluan

Reformasi sektor publik tidak hanya terjadi pada negara yang telah maju, tetapi beberapa negara yang baru berkembang juga secara terus menerus melakukan reformasi di dalam kelembagaannya baik itu di dalam sistemnya atau perilaku aparturnya. Seperti di Indonesia sendiri secara aktif melakukan reformasi kelembagaannya yang dipengaruhi oleh model *New Public Management* (NPM). Tetapi dalam penerapannya sampai saat ini masih terkendala pada mental, pengetahuan dan keterampilan Sumber daya manusianya yang masih kurang memadai sehingga berdampak pada masih rendahnya kualitas kinerja aparatur pemerintah saat ini.

Tugas utama pemerintahan sebagai organisasi sektor publik terbesar adalah untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat merupakan sebagai konsep yang sangat multikompleks. Kesejahteraan masyarakat tidak hanya berupa kesejahteraan fisik yang bersifat material saja, namun termasuk kesejahteraan nonfisik yang lebih bersifat immaterial. Dalam suatu negara yang berbentuk kerajaan negara memiliki raja, namun negara yang berbentuk republik yang dimiliki negara yaitu rakyat atau masyarakat. Oleh karena itu rakyat atau masyarakat yang harus dilayani oleh negara, (Mahmudi, 2005:8).

Di lain Sisi, pemerintah juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dapat memperbaiki proses pelaksanaan pelayanan publik, yang mampu bergerak lebih efektif dan efisien. Organisasi sektor publik saat ini dituntut dapat melakukan inovasi-inovasi yang ada di dalam kelembagaan dan sistem pemerintahan, dengan melakukan inovasi-inovasi diharapkan dapat memperbaiki fasilitas pelayanan publik yang ada, yang akan membentuk *good governance* yang dapat meningkatkan kinerja organisasi sehingga lebih dapat memenuhi tuntutan kebutuhan publik seperti pelayanan yang produktif, responsif, berkualitas, transparan, akuntabel, adil, tersedianya informasi pelayanan yang mudah diakses oleh masyarakat dan bebas dari praktik korupsi kolusi dan nepotisme.

Kinerja sektor publik masih selalu menjadi sorotan publik terutama kinerja pada sektor pelayanan publik, yang mana dalam praktiknya di daerah-daerah Indonesia masih belum cukup baik,

ditunjukkan masih terdapat kinerja pegawai pelayanan publik yang kurang responsif, akuntabel, masih rendahnya kualitas pelayanan, pelayanan yang berbelit-belit, tidak murah, kurang transparan, dan masih maraknya praktik KKN.

Kinerja organisasi Sektor publik adalah hasil kerja yang dicapai oleh sekelompok orang di dalam suatu organisasi Publik dengan wewenang dan tanggungjawab yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Sehingga dengan adanya kewenangan dan tanggungjawab yang diberikan kepada aparatur organisasi sektor publik diharapkan mampu memberikan pelayanan prima yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang sangat diharapkan memiliki tenaga aparatur yang unggul dan berkualitas. Dengan kompetensi yang dimiliki itu maka dapat membantu aparatur dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, terutama dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggungjawabnya di bidang perijinan. Dengan begitu nantinya kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu akan lebih maksimal dan dapat memberikan pelayanan perijinan sesuai dengan tuntutan masyarakat saat ini, serta akan dapat mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja sektor publik terutama dibidang perijinan yang mereka anggap masih berbelit-belit belakangan ini.

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang mempunyai tugas dan fungsi menyelenggarakan pelayanan dibidang perijinan kepada masyarakat, yang sangat berperan terhadap pembangunan Kota Semarang. Perijinan usaha makro dan mikro yang diurus pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang itu sendiri berupa pendirian rumah sakit, klinik rawat inap, apotek, ijin tenaga kesehatan kecuali dokter dan lain-lain. Selanjutnya apabila semakin banyaknya investor mengurus ijin usaha baik itu usaha dalam skala besar (makro) dan ijin usaha dalam skala kecil (mikro) di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dapat menyerap tenaga kerja yang ada di kota Semarang, dengan begitu secara tidak langsung dapat mempengaruhi peningkatan pendapatan perekonomian masyarakat Kota Semarang.

Sesuai dengan Keputusan Walikota Semarang Nomor 875.1 / 2 Tahun 2011 tentang Pendelegasian Wewenang Penandatanganan Perijinan dan Non

Perijinan kepada Kepala Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang, ada 30 (tiga puluh) jenis perijinan dan non perijinan yang dikelola Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang.

Berdasarkan jumlah jenis pelayanan yang ada di BPPT Kota Semarang, yang begitu kompleks pelayanan publik yang harus diberikan oleh Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang kepada masyarakat Kota Semarang, sehingga sangat diharapkan kualitas kinerja aparatur Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dapat optimal dalam memberikan kejelasan dalam pelayanan, pelayanan yang cepat, reponsivitas pegawai yang baik, tepat waktu dan tersediannya informasi dalam pelayanan publik yang mudah di akses oleh seluruh kalangan masyarakat.

Namun kenyataan yang ada di lapangan tidak sesuai dengan peraturan yang ada, karena dari laporan Ombudsman regional Jateng pada tahun 2015, menyatakan bahwa keluhan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik di Kota Semarang sendiri masih tinggi, dibandingkan pelayanan publik di daerah Jawa Tengah lainnya. Selanjutnya dari laporan Ombudsman Jawa Tengah di sepanjang tahun 2015 ini kebanyakan laporan bersumber pada pelayanan publik yang ada di lingkungan pemerintahan Kota, terutama paling banyak soal perijinan. Yang ke dua kepolisian dan ke tiga Badan Pertanahan Nasional (BPN),” kata Achmad Zaid SH, Ketua ORI Jateng.

Meskipun dengan hasil capaian kerja yang baik ada beberapa target yang belum terpenuhi dan dalam praktik pelayanan di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang terdapat permasalahan utama yaitu seperti berikut :

1. Prosedur perijinan penanaman modal yang panjang dan mahal sehingga menimbulkan ekonomi biaya tinggi ;
2. Kurang tersedianya informasi penanaman modal
3. Lemahnya efisiensi usaha dalam mendorong peningkatan produksi dan inovasi dalam rangka promosi penanaman modal
4. Rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional dan berjiwa pelayanan prima, serta terbatasnya infrastruktur berbasis teknologi informasi;
5. Lemahnya kinerja pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah dan pengembangan

potensi daerah yang berdaya saing. (Sumber : LKjIP BPPT Kota Semarang 2014).

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BPPT Kota Semarang 2013-2014, masih ada beberapa target kerja yang belum tercapai. Selanjut menurut Widayanti (2014 :20) menegaskan bahwa BPPT Kota Semarang sudah memberikan pelayanan yang cukup baik. Walaupun dalam merealisasikan pelayanan perijinan masih ada pelayanan yang belum memenuhi dari apa yang telah ditentukan sesuai standar pelayanan publik, yaitu pada masalah kecepatan pelayanan dan kepastian jadwal pelayanan.

Salah satu permasalahan yang menjadi kendala bagi perkembangan penanaman modal adalah birokrasi perijinan. Sebagaimana diketahui, bahwa Renstra BPPT 2010-2015 (investasi) sangat diperlukan guna memacu pertumbuhan ekonomi suatu daerah dan memperluas lapangan kerja baru, yang pada akhirnya akan bermuara pada terserapnya tenaga kerja sebanyak-banyaknya. Kondisi pelayanan perijinan masih dihadapkan pada sistem yang belum efektif dan efisien serta belum sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat, hal ini terlihat dari banyaknya keluhan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai kinerja organisasi. Instabilitas kebijakan serta peraturan perundang-undangan di bidang pelayanan publik, prosedur yang berbelit-belit, infrastruktur yang kurang memadai, keterbatasan cakupan layanan, banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi, serta sikap petugas yang kurang responsif menimbulkan citra kurang baik terhadap kinerja Pemerintah Daerah. (Sumber : Renstra BPPT Kota Semarang 2010-2015).

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penelitian ini dapat dirumuskan sebuah masalah berikut: Bagaimana kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan faktor –faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja BPPT Kota Semarang.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan faktor –faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja BPPT Kota Semarang.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lokasi penelitian bertempat di BPPT Kota Semarang.

Fokus penelitian ini yaitu : menganalisis kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja dalam mewujudkan pelayanan prima. Fenomena penelitian mencakup : dimensi kinerja dari Dwiyanto (2006: 50-51), yaitu produktivitas (*outcome and output*), responsivitas, reponsibilitas, akuntabilitas, kualitas layanan. Dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari Mahmudi (2010 : 20): faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem dan faktor kontekstual.

Teknik analisis data dilakukan melalui tiga tahap. Tahapan tersebut antara lain: pengumpulan data (*data collection*), penyajian data (*data display*), verifikasi data (*data verification*), dan penarikan kesimpulan (*drawing conclusion*).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Kinerja BPPT Kota Semarang

a. Produktivitas

Produktivitas Badan Pelayanan Terpadu Kota Semarang dapat dilihat dari keberhasilan BPPT Kota Semarang dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang telah melaksanakan apa yang telah menjadi tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan dan sasarannya yang telah menunjukkan kenaikan produktivitas kinerja setiap tahunnya, sudah banyak dimensi kinerja BPPT yang sudah mencapai target 100%. Selain itu produktivitas Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang juga sudah baik yang dapat dilihat dari target dan hasil realisasi pelayanan penerbitan perijinan 2015.

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang juga selalu berupaya meningkatkan kinerjanya dimana dapat dilihat dari LKj IP BPPT dari tahun-ketahun terdapat peningkatan produktivitas kinerja, dengan begitu dapat disimpulkan bahwa produktivitas kinerja BPPT Kota Semarang sudah baik.

b. Responsivitas

Responsivitas kinerja BPPT dalam memberikan pelayanan perijinan cukup cepat dan tanggap, serta mempunyai sikap yang sopan dan ramah, namun untuk bidang informasi dan komunikasi pelayanan memang perlu diperbaiki seperti website BPPT yang katanya bisa *online* tetapi belum bisa, yang kedua letak papan informasi pelayanan juga perlu di benahi, karena dari hasil observasi banyak pemohon perijinan tidak tahu papan informasi pelayanan. Dan perlu perawatan pada pohon SARDU (saran dan pengaduan) dan kursi tunggu pelayanan.

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang sudah berupaya meningkatkan responsivitas kepada masyarakat menyediakan sarana-prasarana seperti Pohon SARDU (saran dan pengaduan), papan informasi dan *website* BPPT, meskipun keadanya masih kurang optimal, ruang tunggu yang kurang nyaman, serta belum adanya regulasi yang mendukung BPPT untuk lebih mempercepat waktu penyelesaian pelayanan perijinan. Saat ini waktu penyelesaian pelayanan masih lama untuk bidang perijinan pembangunan yaitu 15 hari kerja. Sehingga kesimpulan dari dimensi responsivitas ini cukup baik, karena masih ada beberapa yang perlu diperbaiki, guna memberikan kinerja pelayanan yang prima kepada masyarakat di Kota Semarang.

c. Responsibilitas

Responsibilitas di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang diterapkan dengan baik, terlihat dari kinerja BPPT yang sesuai dengan hukum atau peraturan yang berlaku. Prosedur perijinan yang ada di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang berlandaskan pada Peraturan Walikota Semarang Nomor 1A Tahun 2011 tentang Prosedur Perijinan dan Hubungan Kerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dengan Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang.

Sedangkan untuk kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu sudah sesuai dengan administrasi atau SOP yang ada. Meskipun dalam kinerja BPPT dalam penyelesaian pelayanan perijinan terkadang masih melebihi Standar operasional prosedur yang ada, dikarenakan BPPT harus berkoordinasi dengan SKPD yang terkait dengan perijinan sehingga membutuhkan waktu lama dan mengakibatkan ketidak tepat waktu penyelesaian pelayanan sesuai dengan SOP.

d. Akuntabilitas

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang sudah memiliki tanggungjawab cukup baik, karena telah tersedia LAKIP dan LKjIP guna pertanggungjawaban kepada publik, untuk masalah biaya pelayanan gratis selain bidang pembangunan membayar retribusi berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, tetapi permasalahan waktu penyelesaian pelayanan perijinan di BPPT Kota Semarang, memang terkadang tidak dapat dipastikan sesuai dengan SOP yang ada, karena biasanya juga bisa lebih cepat dari SOP dan terkadang juga melewati batas waktu penyelesaian pelayanan yang ada di SOP. Sehingga masalah kepastian waktu penyelesaian pelayanan perijinan masih menjadi tugas BPPT dan perlu segera diperbaiki supaya dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

e. Kualitas layanan

Kualitas layanan BPPT Kota Semarang. kemudahan-kemudahan layanan yang disediakan BPPT yaitu tersedianya *website* portal BPPT, aplikasi SMS *gateway*. meskipun, *website* tersebut masih memerlukan perbaikan dan penyempurnaan karena formulir pendaftaran perijinan yang seharusnya sudah dapat di *download* melalui *website* tersebut, dalam kenyataannya masih belum bisa di *download*, serta pelayanannya belum bisa secara *online*, sehingga pemohon perijinan tetap harus mengurus semua persyaratan untuk datang langsung ke BPPT Kota Semarang. Serta kecepatan juga belum sesuai dengan harapan masyarakat, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa dimensi kualitas layanan, belum diterapkan dengan baik oleh BPPT Kota Semarang.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja BPPT

a. Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang diterapkan dengan baik. Pimpinan sudah memberikan dorongan, semangat dan arahan supaya dapat bekerja dengan baik dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat Kota Semarang, dibuktikan dengan hasil observasi dan wawancara bahwa pimpinan BPPT selama ini memberikan motivasi, arahan ketika apel pagi, dan setiap sebulan sekali mengadakan *briefing* untuk pegawai supaya pimpinan mengetahui keluhan dan kekurangan setiap

pegawai, dengan begitu pimpinan dapat memberikan dorongan dan arahan apabila ada kinerja pegawai yang kurang baik kerja.

b. Faktor Personal

Badan Pelayanan Perijinan Kota Semarang memiliki faktor personal yang cukup baik, dimana dibuktikan dapat menyelesaikan pekerjaan dan memberikan pelayanan dengan cukup baik, meskipun ada beberapa pegawai yang kurang kompeten dan pekerjaannya masih kurang baik, tetapi biasanya di ikutkan pada DIKLAT dan adanya pengarahan yang dilakukan oleh kepala BPPT Kota Semarang, sedangkan motivasi pegawai di BPPT yaitu baik karena sebagai Abdi Negara yang memberikan pelayanan kepada masyarakat memberikan pelayanan sesuai Tupoksinya masing-masing.

c. Faktor Tim

Faktor tim BPPT diterapkan dengan baik pada kinerja BPPT Kota Semarang, karena telah terjalin kerjasama yang baik antara teman kerja, dan tingkat kepercayaan sesama teman kerja begitu terjalin dengan baik, sehingga apabila teman kerja sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka saling membantu, dan mendukung satu sama lain. Dibuktikan dari hasil observasi dan wawancara, ketika bagian bidang pengawasan perijinan melakukan *survey* kepuasan masyarakat dan kekurangan anggota tim, kemudian ada beberapa orang bidang kepegawaian membantu *survey* sampai selesai.

e. Faktor Sistem

Faktor sistem telah diterapkan cukup baik, karena sistem kerja BPPT sudah sesuai dengan peraturan walikota Semarang, fasilitas yang ada di BPPT saat ini untuk menunjang kinerja sudah cukup baik, secara ideal memang masih kurang tetapi pegawai BPPT memaksimalkan fasilitas yang ada untuk bekerja sebaik mungkin demi memberikan kinerja dan pelayanan prima kepada masyarakat. Ada dimensi lain pada faktor ini sebagai penghambat yaitu letak kantor BPPT yang terpisah yaitu lantai 1 untuk pelayanan dan lantai 3 untuk sekretariat, sehingga menyulitkan untuk saling berkoordinasi sesama bidang-bidang yang ada di BPPT.

f. Faktor Kontekstual

Faktor kontekstual ini sangat berdampak pada kinerja BPPT terutama apabila perubahan kepemimpinan, struktur organisasi, dan kebijakan, karena dengan

adanya perubahan-perubahan tersebut maka akan berubah juga kebijakan atau aturan, posisi kerja dan waktu kerja akan saling berkaitan. Sehingga akan menghambat kerja pegawai BPPT Kota Semarang yang berdampak pada kinerja dan pelayanan prima. Ketika kepemimpinan berubah maka akan berubah cara memimpin, mengatur dan mengarahkan sehingga akan berpengaruh pada efektivitas kerja pegawai yang akan berdampak pada kinerjanya. Sedang ketika adanya perubahan regulasi juga akan berpengaruh pada kinerja BPPT Kota Semarang.

D. Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan:

a. Kinerja BPPT

Kinerja BPPT dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat di Kota Semarang sudah cukup baik, karena dari lima dimensi kinerja produktivitas, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, dan kualitas layanan yang digunakan dalam penelitian ini, ketiga dimensi sudah diterapkan dengan baik. Sedangkan dimensi responsivitas sudah diterapkan cukup baik, dimensi ini terkendala pada informasi pelayanan yang kurang jelas, *website* BPPT yang belum optimal, meskipun telah disediakan menu *download* formulir dan pendaftaran *online*, namun belum bisa digunakan oleh masyarakat. Selanjutnya satu dimensi yang belum diterapkan dengan baik yaitu pada dimensi kualitas layanan di BPPT, karena dari hasil pelayanan perijinan terkadang tidak tepat waktu atau kadang melebihi ketentuan SOP yang ada, dan kemudahan pelayanan yang diberikan dianggap belum baik, karena masih memerlukan proses pelayanan yang panjang, serta belum optimalnya sarana prasarana pelayanan yang menunjang hal tersebut.

b. Faktor Pendukung Kinerja BPPT

Terdapat dua faktor pendukung kinerja BPPT dalam mewujudkan pelayanan prima di Kota Semarang, adalah : faktor kepemimpinan dan faktor tim, dimana pimpinan BPPT selalu memberikan pengawasan, dorongan dan semangat kerja kepada bawahannya, bahkan selalu memberikan arahan kepada pegawai yang produktivitas kinerja dan kedisiplinan kurang baik sehingga produktivitas kinerja pegawai menjadi meningkat. Sedangkan

faktor tim sendiri di BPPT dapat dilihat dari kerjasama antara rekan kerja terjalin dengan baik di BPPT, saling membantu antara bidang atau subagian lain yang membutuhkan bantuan. Dengan begitu dapat bekerja dengan optimal dan memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat

c. Faktor Penghambat Kinerja BPPT

Terdapat tiga faktor penghambat kinerja BPPT dalam mewujudkan pelayanan prima di Kota Semarang, adalah : faktor personal, terlihat masih ada beberapa pegawai yang masih kadang terkendala dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kedua yaitu, faktor sistem, masih terkendala pada fasilitas kinerja yang belum mendukung kinerja pegawai sehingga tidak dapat bekerja dan memberikan pelayanan prima dan letak kantor BPPT yang terpisah, yaitu ada yang di lantai 1 dan 3, sehingga mempersulit koordinasi antar pegawai. Kemudian faktor penghambat terakhir yaitu, faktor kontekstual, Apabila adanya perubahan struktur atau pindah penempatan kinerja pegawai yang ada di BPPT Kota Semarang berpengaruh pada produktivitas kinerja, karena setiap pegawai harus menyesuaikan dengan tugas barunya.

2. Saran

Saran yang dapat diberikan atas permasalahan kinerja badan pelayanan perijinan terpadu dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat di Kota Semarang adalah sebagai berikut :

- 1) Memperbaiki *website* BPPT, supaya kedepan pemohon dapat melakukan pendaftaran *online* atau dapat *download* formulir pendaftaran.
- 2) Memperbaiki masalah kepastian waktu yang terkadang masih tidak sesuai dengan SOP, dengan melakukan koordinasi yang baik dengan SKPD yang bersangkutan di bidang perijinan.
- 3) Segera menganggarkan dana untuk memperbaiki *website*, kotak saran, dan papan informasi di BPPT, supaya BPPT dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.
- 4) Kemudian, untuk pegawai yang masih kurang baik kerjanya dan belum mengikuti DIKLAT, supaya segera diikuti pendidikan dan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber dari Buku :

Atep, Adtya, Barata, 2004, *Dasar-dasar*

- Pelayanan Prima*, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Dwiyanto, Agus, 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agustus.,dkk, 2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus, 2011. *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hardiyansyah, 2011, *Kualitas Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gava Media.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003, *Organisasi Dan Motivasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kumorotomo, Wahyudi dkk. 2009. *Governance Reform di Indonesia*. Yogyakarta: Gava media dan MAP-UGM.
- Kurniawan, Agung, 2005, *Transformasi Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Pembaruan.
- Lembaga Administrasi Negara. 2008. "Oprasionalisasi Pelayan Prima". Jakarta : LAN
- LAN-RI, 2004. *Teknik Penyusunan Organisasi Berbasis Kinerja*. Jakarta: Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan LAN.
- Mahmudi, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik (edisi 2)*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Moeheriono, 2012, *Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Moeheriono, 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Moenir, 2002, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy. 2005. "Metodologi Penelitian Kualitatif". Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mustafa, Delly, 2013, *Birokrasi Pemerintahan*, Bandung: Alfabeta Cv.
- Nogi, Hassel. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta : Grasindo
- Pasolong, Harbani, 2008, *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: Alfabeta Cv.
- Rahmayanty, Nina. 2013. "Manajemen Pelayanan Prima". Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sedarmayanti, Hj, 2004, *Good Governance (keperintahan yang baik)*, Bandung: Mandar Maju/
- Sedarmayanti, 2013, *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan pelayanan Prima dan Pemerintahan yang baik)*, Bandung: PT Rafika Aditama.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: ALFABETA Cv.
- Switri, Sri, 2011, *Konsep Dasar Kebijakan Publik*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Syafiie, Inu Kencana, 2011, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah, 2010, *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*, Jakarta: Kencana Prenanda Media Group.
- Uno, Hamzah B., dkk, 2012, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wibowo, 2012, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Selemba Empat.
- Sumber dari Jurnal Nasional dan Internasional :**
- Amelia, Yuskar Resi. (2014). *Analisis Kinerja Pelayanan Penyuluhan Dan Konsultasi Perpajakan Terhadap Keputusan Wajib Pajak (Studi Empiris di Kp2kp)*. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Vol 14 No . 1 / Maret 2014. Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
- Angriyani, Netra & Heriyanto, Meyzi (2013). *Kinerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Kuantan Singigi*. Jurnal Administrasi Pembangunan, Volume 1, Nomor 2, Maret 2013. FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293.
- Hartati, Sri dkk. (2013). *Kinerja Organisasi Publik Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sintang*. Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013. Magister Ilmu Sosial Fakultas

- Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak.
- Ihsanuddin. (2014). *Kualitas Pelayanan Publik Pada Badan Perizinan Penanaman Modal Dan Promosi Daerah (BP2MPD) Kabupaten Indragiri Hilir*. Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol. 1 No. 2, 2014, artikel 9. Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Maharani, Angita dkk. (2013). *Analisis Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*. *Jupe UNS*, Vol. 1, No. 3 Hal 1-10. Pendidikan Ekonomi-BKK Akuntansi, FKIP Universitas Sebelas Maret Surakarta, 57126, Indonesia.
- Widayanti, Putri (2014), *Studi Evaluasi Proses Pelayanan Prima Perijinan Terpadu Satu Pintu Di BPPT Kota Semarang*. Jurusan Administrasi Publik FISIP Universitas Diponegoro. 1269 Semarang, Indonesia
- Hong-Cheng Liu. (2012). *The Effect Of Network Relationship On Organizational Performance In Public Sectors*. *Pak. J. Statist.* 2012 Vol. 28(5), 663-671. Department of Public Policy and Management, I-Shou University, Taiwan, ROC.
- Waheed, Ajmal dkk .(2013). *An Evaluation of the Performance of Public Sector Organizations: Case of Pakistan*. *Journal of Behavioural Sciences*, Vol. 23, No. 2, 2013. Quaid-e-Azam University, Islamabad, Pakistan & Faculty of Economics and Administration, University of Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia.

Sumber Non Buku :

-----,Peraturan Menteri PAN Nomor PER/09/M.PAN/5/2007

-----,Restra BPPT Kota Semarang 2015

-----,LKj IP BPPT Kota Semarang 2014

-----,Peraturan Walikota Semarang Nomor 13 tahun 2011 tentang Standar Pelayanan Publik Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang

<https://antikorupsijateng.wordpress.com/2014/03/12/ombudsman-layanan-publik-di-pemerintahan-paling-jelek/> diakses 10 Oktober 2015

<http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/150-artikel-keuangan-umum/19817-evaluasi-sistem-pengukuran-kinerja-pemerintah-pusat-diindonesia>. diakses 03 januari 2016.

<https://pormadi.wordpress.com/2008/06/16/upaya-meningkatkan-kinerja-pns/>. diakses 03 januari 2016.