

**STRATEGY IN IMPROVING THE QUALITY OF SERVICE  
IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB) IN LICENSING DEPARTMENT  
BOJONEGORO REGENCY**

Jembar Madusari

**ABSTRACT**

Licensing service is a service to the community and business in the areas of licensing and non-licensing. One of the functions from licensing department Bojonegoro regency as public organization is serve Izin Mendirikan Bangunan (IMB) licensing. In implementation there are problems when some one will do service construction permits are service that give by governments don't optimally, the less of citizen understanding about Izin Mendirikan Bangunan (IMB) licencing, public consciousness is still deficient when do service Izin Mendirikan Bangunan (IMB) licensing. The purpose of this research is to describe the Strategy In Improving The Quality Of Service Izin Mendirikan Bangunan (IMB) In Licensing Department Bojonegoro Regency.

The method of the research used is descriptive qualitative approach. The focus of the research is stategy in improving the quality of service Izin Mendirikan Bangunan (IMB) in Licensing Departemnt of Bojonegoro Regency by the concept of David Osborne in Sedarmayanti (2009), among others the Core Strategy, Consequence Strategy, Customers Strategy, Control Strategy and Cultural Strategy. This researches chose the location in Licensing Department Bojonegoro Regency. Informants if this researches include Head of Regency Bojonegoro Licensing Department, Secretariat, Head of Development and Public Service, Employee and Izin Mendirikan Bangunan service users in Licensing Department Bojonegoro Regency. Data collection techniques in this study form of observations, interviews, and documentation. Data analysis was performed with data collection, data reduction, data display and conclusion.

The result of this research indicate that Core Strategy that applied by Licensing Departemnt Bojonegoro Regency is implementation of the motto from Licensing Departemnt Bojonegoro Regency that is 3T (Transparency, Responsiveness, Fullfiled). Implementation of Consequence Strategy there are punishment and reward. Customer Strategy is evidence by balmy office room, public dialogue, complaint service place and information center and website. While Controlling Strategy is evidence by training and education, guidance of technique, control from internal and external. And Cultural Strategy is evidence by existence of officer that serve customer cordially, existence of morning apel, existence of sosial culture and existence of performance evaluation every year. The suggestion tahat can five Licensing Departemnt Bojonegoro Regency must have online media and give socialization to citizen.

Keyword : Strategy, Quality of service, Izin Mendirikan Bangunan (IMB)

**STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN  
IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN (IMB) DI BADAN PERIJINAN  
KABUPATEN BOJONEGORO**

Jembar Madusari

**ABSTRAK**

Pelayanan perijinan adalah pelayanan kepada masyarakat dan pelaku usaha dibidang perijinan maupun non perijinan. Salah satu fungsi dari Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sebagai organisasi publik yang melayani perijinan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Dalam pelaksanaannya terdapat permasalahan diantaranya layanan IMB yang kurang optimal, kurangnya pemahaman masyarakat mengenai perijinan IMB, dan kesadaran masyarakat masih kurang dalam melakukan layanan IMB. Tujuan dari penulisan skripsi ini untuk mendeskripsikan Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus dalam penelitian ini adalah strategi dalam meningkatkan kualitas layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dengan konsep David Osborne dalam Sedarmayanti (2009) antara lain Strategi Inti, Strategi Konsekuensi, Strategi Pelanggan, Strategi Pengawasan, dan Strategi Budaya. Penelitian ini memilih lokasi di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Sekretariat, Kepala Bagian Pelayanan Pembangunan dan Umum, Pegawai dan pengguna layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Inti yang diterapkan oleh pihak Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro adalah adanya penerapan motto Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu 3T (Transparansi, Tanggap, Terpenuhi). Penerapan Strategi Konsekuensi yaitu adanya *reward* dan *punishment*. Strategi Pelanggan dengan adanya ruang kantor yang nyaman, dialog publik, *website*, tempat pengaduan layanan dan pusat informasi,. Sedangkan Strategi Pengawasan dibuktikan dengan adanya diklat, bimbingan teknis, pengawasan dari internal dan eksternal. Dan Strategi Budaya dibuktikan dengan adanya pegawai melayani pelanggan dengan ramah, adanya apel pagi, adanya budaya sosial dan evaluasi kerja tiap tahunnya. Saran yang bisa diberikan pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro antara lain perlu adanya media online dan memberikan sosialisasi kepada pelanggan.

Kata Kunci : Strategi, Kualitas layanan, Izin Mendirikan Bangunan (IMB)

## Latar Belakang

Era globalisasi yang semakin maju dan berkembang ini menuntut negara Indonesia untuk meningkatkan kualitas pelayanan publiknya, Pemerintah Indonesia dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang berkualitas yang berorientasi pada kebutuhan dasar dan kepuasan pengguna layanan. Hal ini sesuai dengan amanat yang terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang menyebutkan bahwa "...Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik...". Pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa negara mempunyai kewajiban dalam memenuhi hak dan pelayanan kebutuhan dasar masyarakatnya misalnya dalam hal kesehatan, pendidikan dasar dan bahan kebutuhan pokok (Hardiyansyah, 2011:20).

Peranan pemerintah dalam proses pemberian pelayanan, adalah bertindak sebagai katalisator yang mempercepat proses sesuai dengan apa yang seharusnya. Adanya peran pelayanan sebagai katalisator tentu saja akan menjadi tumpuan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat (Andrian Sutedi, 2011:3).

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah sebagai penyedia jasa kepada masyarakat sangat ditentukan oleh kualitas pelayanan yang diberikan. Apabila jasa atau pelayanan yang diterima (*perceived*

*service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik, tetapi sebaliknya jika jasa atau pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan pelanggan maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan buruk.

Pelayanan publik yang memerlukan adanya peningkatan dalam hal kualitas pelayanan diantaranya adalah pelayanan perizinan. Pelayanan perizinan adalah pelayanan kepada masyarakat dan pelaku usaha di bidang perizinan dan non perizinan. Masyarakat dapat memperoleh pelayanan perizinan di Badan Perijinan.

Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sebagai organisasi publik yang melayani perizinan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). IMB merupakan syarat utama pada saat mendirikan bangunan. Bangunan atau tempat usaha yang terganjal dengan pengurusan IMB di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro adalah minimarket Alfamart di Jl. KH. Moh Rosyid, Desa Pacul dan proyek pembangunan Ruko, di jalan Pemuda Kabupaten Bojonegoro.

Berdasarkan realita yang terjadi ini membuat pihak Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro melakukan strategi untuk memperbaiki layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang (Fred R. David, 2006, p. 12). Dengan adanya strategi, peningkatan kualitas layanan perizinan IMB harus dilaksanakan dengan nyata sebagai

tindakan perbaikan pelayanan. Tindakan perbaikan pelayanan disampaikan secara transparan kepada pengguna pelayanan. Strategi dalam meningkatkan kualitas layanan IMB harus menjadi upaya dalam menyesuaikan harapan para pengguna pelayanan dengan kemampuan dan kebutuhan pengembangan kapasitas individu dan organisasi penyedia pelayanan.

Strategi sangat penting dalam meningkatkan kualitas layanan IMB di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Selain itu dengan adanya strategi maka layanan perizinan IMB akan lebih efektif dan terdapat adanya kepastian waktu yang tepat. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menganalisis secara mendalam tentang “Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro”.

Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan strategi menurut konsep David Osborne dalam Sedarmayanti (2009) diantaranya yaitu *Core Strategy* (strategi inti), *Consequences Strategy* (strategi konsekuensi), *Customer Strategy* (strategi pelanggan), *Control Strategy* (strategi pengawasan) dan *Culture Strategy* (strategi budaya).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan diatas dapat dirumuskan sebagai berikut : “Bagaimana strategi dalam meningkatkan kualitas layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di

Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro?”

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka terdapat tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mendeskripsikan Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya perkembangan ilmu Administrasi Negara khususnya tentang kajian yang berhubungan dengan pelayanan publik. Manfaat praktis dari penelitian adalah diharapkan dapat menambah pengetahuan peneliti tentang strategi peningkatan pelayanan publik sehingga dapat menambah keterampilan profesional sebagai bekal untuk terjun ke masyarakat dan dunia kerja, dapat menambah referensi dan pengalaman bagi mahasiswa untuk melakukan penelitian yang sejenis. Selain itu dapat dijadikan sebagai bahan tambahan referensi dalam rangka menambah dan melengkapi kajian tentang strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Juga diharapkan dapat sebagai bahan masukan dan pertimbangan perbaikan tentang Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

## **Kajian Pustaka**

### **Definisi Pelayanan Publik**

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003, definisi dari pelayanan umum (publik) adalah segala bentuk pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### **Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik**

Setiap kegiatan pelayanan publik bertujuan memberikan kepuasan kepada konsumen/pelanggan, hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik. Menurut pendapat Rahmayanti, ada beberapa prinsip pelayanan publik, antara lain : Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian waktu, Akurasi Produk pelayanan publik, Keamanan, Tanggung jawab, Kelengkapan sarana dan prasarana, Kemudahan akses, Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika, Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan serta Kenyamanan Lingkungan (2010:88).

### **Definisi Kualitas Pelayanan Publik**

Sebagai salah satu fungsi utama pemerintah maka pelayanan tersebut sudah seharusnya dapat diselenggarakan secara berkualitas oleh pemerintah. Menurut Ibrahim, kualitas pelayanan publik adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik tersebut (2008:22). Pelayanan umum baru dapat dikatakan berkualitas jika sesuai dengan harapan/keinginan atau kebutuhan penerima layanan, untuk dapat mengetahui apakah pelayanan umum yang diberikan pemerintah sesuai dengan keinginan atau kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan, maka kualitas pelayanan umum harus diukur dan dinilai oleh masyarakat pengguna layanan.

### **Dimensi Kualitas Pelayanan Publik**

Dimensi atau ukuran kualitas pelayanan dikemukakan oleh Tjiptono yaitu : Bukti langsung (*tangibles*), Keandalan (*reliability*), Daya tanggap (*responsiveness*), Jaminan (*assurance*), dan Empati (1997:14).

### **Strategi Pelayanan Publik**

David Osborne dalam Sedarmayanti (2009) merumuskan lima strategi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik yaitu:

1. *Core Strategy* (strategi inti)  
Strategi ini bertujuan memperjelas misi dan visi organisasi. Strategi ini dapat

- dioperasionalkan melalui pendekatan-pendekatan dalam bentuk memperjelas tujuan perusahaan dengan membuat persiapan sebelum mengoperasionalkan perusahaan, memperjelas peran pimpinan perusahaan dan pegawai, dan memperjelas arah perusahaan dengan memperbaiki tujuan perusahaan.
2. *Consequences Strategy* (strategi konsekuensi)  
Strategi konsekuensi ini mendorong “persaingan sehat” guna meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui penerapan reward dan punishment .
  3. *Customer Strategy* (strategi pelanggan)  
Strategi pelanggan bertujuan untuk menciptakan sistem penyelenggaraan pelayanan yang dilaksanakan oleh birokrat, sehingga mampu memberikan tingkat pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Cara-cara yang dapat dilaksanakan adalah dengan menciptakan prosedur yang sederhana, menciptakan lingkungan kantor yang menyenangkan dan menyenangkan, menyediakan tempat pengaduan dan tempat informasi, menciptakan sistem pelayanan yang berbasis teknologi informasi, media, dan telekomunikasi.
  4. *Control Strategy* (strategi pengawasan)  
Strategi pengawasan diharapkan dapat menciptakan kemampuan dan kemandirian serta kepercayaan masyarakat terhadap kantor pemerintahan sebagai institusi pelayanan publik dan pegawai sebagai pelayan masyarakat. Strategi pengawasan dapat dilakukan dalam bentuk organisasional, memberdayakan pegawai, dan memberdayakan komunitas.
  5. *Culture Strategy* (strategi budaya)  
Strategi budaya bertujuan untuk mengubah budaya yang dapat menghalangi ke arah suatu perubahan. Untuk melakukan perubahan budaya seseorang atau lembaga organisasi memang bukan pekerjaan yang mudah. Karena budaya merupakan hasil interaksi dari suatu pengalaman dengan emosi dan akal sehat yang sudah tertanam sejak orang itu lahir ke dunia. Tetapi sudah merupakan keharusan untuk melakukan perubahan. Caranya bisa bermacam-macam misalnya :Pengawasan langsung oleh pimpinan unit atau kelompok kerja masing-masing, menciptakan hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan.

### **Pelayanan Perizinan**

Pelayanan administrasi pemerintahan atau pelayanan perizinan dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan lingkungan BUMN atau BUMD, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun

dalam rangka pelaksanaan pelayanannya adalah izin atau warkat (Ratminto, 2005:5). Pelayanan Perijinan yang mengalami permasalahan dalam hal kualitas layanan diantaranya mengenai Izin Mendirikan Bangunan (IMB).

### **Izin Mendirikan Bangunan (IMB)**

Menurut Goenawan, Izin Mendirikan Bangunan (IMB) adalah izin yang diberikan untuk melakukan kegiatan membangun yang dapat diterbitkan apabila rencana bangunan dinilai telah sesuai dengan ketentuan yang meliputi aspek pertanahan, aspek planologis (perencanaan), aspek teknis, aspek kesehatan, aspek kenyamanan, dan aspek lingkungan (2009:81).

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dalam artian bahwa penelitian ini “bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain” (Moleong, 2006). Penelitian dikatakan kualitatif sebab data yang dikumpulkan terutama berupa kata-kata, kalimat atau gambar yang memiliki arti lebih daripada sekedar angka. Hasil penelitiannya ditekankan untuk memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diselidiki. Peneliti berusaha untuk mengidentifikasi keadaan yang sebenarnya dari Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di

Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilaksanakan di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Jl. Basuki Rahmat No. 4A Bojonegoro. Alasan pemilihan lokasi ini karena pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro kurang optimal, tidak adanya kepastian waktu dalam proses administrasi penyelesaian dokumen Izin Mendirikan Bangunan (IMB) sehingga masyarakat merasa tidak nyaman. Berdasarkan hal tersebut, Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mempunyai program Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Alasan tersebut yang mendasari penulis melakukan penelitian pada Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro karena peneliti ingin mengetahui bagaimana Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

### **Fokus Penelitian**

Penelitian mengenai Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro ini mengambil fokus penelitian berkaitan dengan strategi menurut konsep David Osborne dalam Sedarmayanti (2009) yang merumuskan lima strategi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik, antara lain: *Core Strategy*

(strategi inti), *Consequences Strategy* (strategi konsekuensi), *Customer Strategy* (strategi pelanggan), *Control Strategy* (strategi pengawasan) dan *Culture Strategy* (strategi budaya).

### **Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari hasil wawancara terhadap informan diantaranya yaitu Bapak Bambang Waluyo selaku Kepala Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Bapak Lasujono selaku Sekretariat Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Bapak Mudjijono selaku Kepala Bagian Pelayanan Pembangunan dan Umum di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Bapak Heri Sustiono, Bu Esti, Bu Lutvi selaku pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, Bapak Hasan Dahbul, Bapak Agus Purwanto, Bapak Andoko, dan Ibu Yuli Andriana, selaku pengguna layanan (pelanggan) Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Dan juga berupa catatan hasil observasi tentang kondisi dan kejadian yang ditemui selama dilapangan. Sedangkan untuk data sekunder diperoleh dari buku panduan pelayanan perizinan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), arsip-arsip yang dimiliki Badan Perijinan tentang strategi pelayanan IMB dan pelayanan para pegawainya.

### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan dalam proses pengumpulan data yaitu kamera dan panduan wawancara. Penggunaan instrumen tersebut dimaksudkan untuk mendapat kelengkapan informasi yang diperoleh dilapangan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data penyusunan penulisan ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu

1. Observasi  
Observasi bisa diartikan sebagai pengamatan dan pencakapan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi ini merupakan pengumpulan bahan penulisan skripsi dengan mengadakan penelitian di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mengenai bagaimana Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.
2. Wawancara  
Menurut Nawawi pengertian wawancara yaitu usaha mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula (Nawawi, 2003:133). Proses wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam oleh peneliti dengan informan.
3. Dokumentasi  
Dokumentasi yaitu metode yang dipakai dalam mengumpulkan data yang diperoleh dari benda-

benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya (Arikunto, 2006:158).

### **Teknik Analisis Data**

Metode atau teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif Miles dan Huberman (1992:20). Untuk meneliti proses atau makna, metode ini merupakan yang paling tepat dan relevan. Menurut Miles dan Huberman (1992:20) dalam tahapan analisis ada empat komponen pokok yaitu

1. Pengumpulan Data (*data collection*)

Proses analisis data dimulai dengan pengumpulan data. Sesuai dengan teknik pengumpulan data, maka pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dapat dilakukan sejak pengumpulan data sewaktu dilapangan, meskipun analisis secara intensif baru dilakukan setelah pengumpulan data berakhir.

2. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Seluruh data yang diperoleh dari penelitian kemudian dipilah-pilah dan memfokuskan data yang sesuai dengan kajian dalam masalah penelitian. Data yang diperoleh berkaitan dengan strategi dalam

meningkatkan kualitas layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

3. Penyajian Data (*data display*)

Penyajian data yang dikumpulkan dibatasi hanya sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data yang diperoleh dari penelitian yang berbentuk teks bersifat naratif maupun bagan mengenai strategi dalam meningkatkan kualitas layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro..

4. Penarikan Kesimpulan

Dari data yang diperoleh di lapangan penulis sejak awal mulai menarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan langkah akhir dalam suatu proses penelitian. Menarik kesimpulan menjadi hal inti yang ingin dicapai dalam suatu penelitian. Kesimpulan dari penelitian ini bersifat mendeskripsikan sesuai dengan permasalahan yang dibahas yaitu tentang Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

### **Pembahasan Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro**

Setiap instansi baik milik pemerintah maupun swasta yang bergerak dalam bidang pelayanan

publik pasti akan mempunyai tujuan yang sama yaitu memberikan pelayanan yang optimal, efektif, efisien sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi pelanggan. Begitu juga dengan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yang bergerak dibidang pelayanan perijinan juga harus memberikan pelayanan perijinan yang optimal, efektif, efisien sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di lapangan dan berdasarkan dengan teori yang berkaitan, maka pihak Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro juga melakukan pembenahan terutama strategi yang diterapkan. Penerapan pelayanan perijinan IMB yang diberikan kepada pelanggan terutama pelanggan IMB berdasarkan konsep David Osborne berkaitan tentang strategi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. Terdapat 5 (lima) strategi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik menurut David Osborne yang diadopsi oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro antara lain :

#### 1. Core Strategy (strategi inti)

Pada strategi inti ini juga dijelaskan bahwa strategi yang bertujuan memperjelas visi dan misi organisasi. Visi dan misi organisasi ini dijadikan pedoman jangka panjang dalam mengarahkan kemana organisasi akan dibawa. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan dari strategi inti yaitu adanya pemaknaan yang dalam terhadap visi dan misi organisasi. Badan Perijinan

merupakan instansi yang bergerak dalam bidang pemberian pelayanan bidang perijinan. Salah satu perijinan yang ada di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro adalah mengenai IMB. Semua pegawai wajib memahami makna dari visi dan misi, dan juga harus hafal semua mengenai visi dan misi tersebut.

Selain pemahaman yang benar terhadap makna visi dan misi organisasi, dalam strategi inti juga ditemukan beberapa hal yang berkaitan dengan layanan IMB antara lain ;

- a. Peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro No. 16 Tahun 2011 tentang Retribusi Perijinan Tertentu yang didalamnya mengatur besaran retribusi ijin IMB.
- b. Adanya penerapan motto Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu 3 T (Transparan, Tanggap, Terpenuhi).
  - 1) Transparan, artinya yaitu pada layanan IMB semua pelanggan dilayani dengan baik ada keterbukaan mengenai waktu penyelesaian perijinan, maupun biaya yang dibutuhkan dalam pengurusan dokumen IMB.
  - 2) Tanggap yaitu melayani pelanggan itu sama dan diperlakukan sama pula.
  - 3) Terpenuhi yaitu adanya kepuasan pelanggan dalam melakukan

pengurusan perijinan dokumen IMB.

2. Consequences Strategy (strategi konsekuensi)

Strategi konsekuensi bertujuan untuk menciptakan “persaingan sehat” guna meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui penerapan *reward* dan *punishment* dengan memperhitungkan risiko ekonomi dan pemberian penghargaan. Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro merupakan instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang pelayanan perijinan khususnya mengenai IMB. Jadi segala bentuk kegiatannya harus memberikan manfaat yang bisa membuat pelanggan merasa puas setelah melakukan pelayanan perijinan IMB di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Tujuan dibuatnya strategi konsekuensi adalah agar nantinya ketika pegawai mematuhi segala peraturan yang dibuat oleh instansi, maka tujuan dari instansi dapat tercapai serta pegawai tersebut juga akan mendapatkan imbalan atas apa yang telah dilakukannya.

Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mempunyai beberapa strategi berkenaan dengan strategi konsekuensi yang mengadopsi konsep David Osborne antara lain:

- a. Adanya dan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) kepada para pegawainya.

- b. Adanya pegawai yang cepat, tepat dan maksimal dalam memberikan pelayanan perijinan IMB yang optimal bagi pengguna jasa layanan IMB (pelanggan) karena memperoleh reward.

3. *Customer Strategy* (strategi pelanggan)

Strategi pelanggan merupakan salah satu konsep strategi dari konsep David Osborne yang bertujuan untuk menciptakan sistem penyelenggaraan pelayanan yang dilaksanakan oleh birokrat, sehingga mampu memberikan tingkat pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro mempunyai beberapa strategi pelanggan yang telah peneliti temukan ketika penelitian, antara lain sebagai berikut :

- a. Penciptaan ruangan kantor Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yang nyaman, dibuktikan dengan adanya pemberian fasilitas AC disetiap ruang.
- b. Adanya tempat pengaduan dan pusat informasi di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.
- c. Adanya dialog publik kepada pengguna layanan IMB di Kabupaten Bojonegoro. Dialog publik dilaksanakan pada setiap hari Jum’at di Pendopo Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.
- d. Adanya *website* Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro.

#### 4. *Control Strategy* (Strategi Pengawasan)

Strategi pengawasan merupakan salah satu konsep strategi dari konsep David Osborne yang bertujuan untuk menciptakan kemampuan dan kemandirian serta kepercayaan masyarakat terhadap kantor pemerintahan sebagai institusi pelayanan publik dan pegawai atau karyawan sebagai pelayan masyarakat.

Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro berusaha memberikan pelayanan perijinan khususnya mengenai IMB yang optimal bagi pengguna jasa layanan IMB (pelanggan). Untuk meningkatkan kekuatan organisasi melalui penataan organisasi bisa melalui pemberdayaan pegawai ataupun memberdayakan komunitas (dalam hal ini memberdayakan para pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro) agar para pegawai mempunyai kemampuan yang cakap dalam memberikan layanan IMB. Berikut ini adalah temuan yang berkaitan dengan pemberdayaan pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro :

- a. Adanya Diklat (pendidikan dan pelatihan) mengenai peningkatan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM).
- b. Adanya Bimtek (Bimbingan Teknis) khusus pada pegawai yang menangani bidang keuangan, bidang pelayanan pembangunan dan Umum, dan ada juga kursus. Bimtek

ini biasanya diselenggarakan oleh Universitas-Universitas Negeri seperti Universitas Airlangga, Universitas Gajah Mada..

- c. Adanya Diklatpim II, III dan IV bagi para pegawai.
  - d. Adanya pelatihan audit internal, pelatihan etika pelayanan, pelatihan Sistem Informasi Manajemen (SIM) perijinan dan pelatihan tekens perijinan. Dengan adanya pelatihan-pelatihan ini bagi para pegawai maka pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dapat melayani peijinan IMB dengan baik dan optimal.
  - e. Adanya pengawasan dari internal dan juga eksternal. Seluruh staf dan pegawai disini bisa mengaudit pimpinan di atasnya. Jika audit internal langsung pada atasannya sendiri di Badan Perijinan sedangkan audit eksternal berasal dari tim pemeriksa.
- #### 5. *Culture Strategy* (strategi budaya)

Strategi budaya merupakan salah satu konsep strategi dari David Osborne yang bertujuan untuk mengubah budaya yang dapat menghalangi ke arah suatu perubahan. Dengan kata lain budaya yang berorientasi pada status quo harus dapat dirubah menjadi budaya yang terbuka terhadap suatu perubahan. Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro juga mempunyai budaya organisasi yang masih

dipertahankan sampai sekarang dan masih rutin dilaksanakan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa budaya organisasi yang masih rutin dilaksanakan oleh pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, antara lain :

- a. Semua pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro bersikap ramah, menyapa, tersenyum, mengucapkan terima kasih merupakan budaya agar pelanggan nyaman dengan pelayanan perijinan IMB yang diberikan.
- b. Adanya apel pagi bagi semua pegawai dan staf Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Hal ini juga bisa digunakan untuk melatih kedisiplinan pegawai, jika pegawai terlambat mengikuti apel pagi maka ada rasa malu pada pegawai yang terlambat tersebut.
- c. Adanya budaya sosial yang sejenis dengan dana sosial. Dana sosial ini dari pegawai – pegawai yang dikumpulkan untuk membantu jika ada salah satu pegawai yang tertimpa musibah. Sehingga dengan adanya strategi budaya seperti pengumpulan dana sosial ini akan terjalin kesetiakawanan sosial yang erat.
- d. Adanya evaluasi kinerja yang dilaksanakan tiap tahun dan bisa dijadikan ajang berkumpul. Penilaian kinerja ini

dilaksanakan oleh tim dari Pemkab Bojonegoro

Berdasarkan penjelasan diatas, maka bentuk dari strategi budaya jelas terlihat tujuannya agar para pengguna layanan perijinan khususnya pengguna jasa layanan IMB dapat merasa nyaman dengan layanan IMB yang diberikan. Konsep peningkatan pelayanan menurut David Osborne dalam Sedarmayanti (2009) dirasa sangat efektif diterapkan oleh Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro, karena mampu memberikan layanan perijinan khususnya mengenai perijinan IMB yang optimal bagi pengguna layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB).

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam pembahasan terhadap strategi dalam meningkatkan kualitas layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat peningkatan yang dilakukan oleh pihak Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro. Selain hal itu, penerapan strategi disana juga sudah efektif berdasarkan penelitian yang dilakukan.

Hal ini dapat dilihat dari 5 (lima) indikator menurut konsep David Osborne dalam Sedarmayanti (2009) yaitu pada Strategi Inti bertujuan memperjelas visi dan misi perusahaan sebagai pedoman utama

dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. Visi dan misi Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro sudah dilaksanakan dengan baik, adanya penerapan motto Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro yaitu 3 T (Transparan, Tanggap, Terpenuhi).

Strategi konsekuensi dibuktikan dengan menerapkan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) dan *reward* (penghargaan) kepada para pegawainya agar tercipta "persaingan sehat" guna meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Strategi pelanggan dibuktikan dengan penciptaan ruang kantor yang nyaman sudah berhasil diterapkan, tetapi tempat pengaduan dan pusat informasi tidak digunakan secara maksimal oleh pengguna layanan IMB (pelanggan). Pelanggan lebih memilih melakukan pengaduan mengenai perijinan IMB kepada Bupati Kabupaten Bojonegoro secara langsung.

Sedangkan pada strategi pengawasan ini dibuktikan dengan Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro melakukan pemberdayaan pegawai agar bisa meningkatkan kualitas layanan IMB kepada pelanggan misalnya dengan mengikuti diklat sumber daya manusia, bimbingan teknis, diklatpim II, III, IV, pelatihan audit internal, pelatihan etika pelayanan, pelatihan Sistem Informasi Manajemen (SIM) perijinan dan pelatihan teknis perijinan.

Dan strategi budaya di Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro ini

juga sudah diterapkan dengan baik misal, semua pegawai Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro bersikap ramah, menyapa, tersenyum, mengucapkan terima kasih kepada pelanggan. Tetapi dalam budaya apel pagi belum dilaksanakan secara maksimal karena masih ada pegawai yang terlambat mengikuti apel pagi.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian tentang strategi dalam meningkatkan kualitas layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), peneliti beranggapan ada beberapa saran yang bisa diberikan agar dalam peningkatan layanan IMB yang diberikan, khususnya dapat bermanfaat bagi pengguna jasa layanan IMB. Rekomendasi tersebut antara lain adalah :

1. Perlunya ada media online untuk melakukan layanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Hal ini perlu untuk dilakukan karena dapat mengurangi waktu tatap muka antara pengguna jasa layanan IMB dengan petugas layanan IMB, dan juga dapat menghindari adanya nepotisme.
2. Memberikan sosialisasi kepada pelanggan agar bisa mempergunakan tempat pengaduan layanan Izin Mendirikan Bangunan secara optimal.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Dokumen Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro Tahun 2012.
- Hardiyansyah, Dr. M.Si. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik (Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003.
- Moenir, Drs, H.A.S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy, J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: PT.Gajah Mada Universitypress.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 16 Tahun 2011 Tentang Retribusi Perizinan.
- Rahmayanty, Nina. 2010 *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Safroni, M. Ladzi, Drs. K.H, M.Ag. 2012. *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Sarwoto, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi Dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung : Refika Aditama.
- Standar Pelayanan Publik (SPP) Badan Perijinan Kabupaten Bojonegoro Tahun 2012.
- Sugiyono, Prof, Dr. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, Prof, Dr. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutedi, Andrian, S.H., M.H. 2011. *Hukum Perizinan Dalam Sektor Pelayanan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tjiptono, Fandy. 2004. *Total Quality Management*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2002 tentang Bangunan Gedung.
- C. Media. 2009, *Makalah PLKJ. Segala sesuatu mengenai IMB*. Jakarta. ([http://thecmedia.weebly.com/uploads/2/7/4/7/2747251/makalah\\_plkj.pdf](http://thecmedia.weebly.com/uploads/2/7/4/7/2747251/makalah_plkj.pdf) -, diakses pada tanggal 10 Maret 2013 <http://blokbojonegoro.com/.../supervisor-alfamart-tak-tahu-masalah-perizinan.html>, diakses pada tanggal 25 Pebruari 2013 <http://www.saktimadiun.co.id/belum-kantongi-ijin-proyek-pendirian-bangunan-dihentikan>, diakses pada tanggal 9 Maret 2013.