

EFEKTIVITAS TATA KELOLA DAN PROSEDUR PELAYANAN PERIZINAN INVESTASI YANG EFISIEN, TRANSPARAN DAN TERPADU DI PROVINSI JAWA TIMUR

THE EFFECTIVENESS OF GOVERNANCE AND EFFICIENT, TRANSPARENT AND INTEGRATED INVESTMENT LICENSING SERVICES PROCEDURES IN EAST JAVA PROVINCE

M. Amir. HT

Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Jawa Timur
Jl. Gayung Kebonsari 56 Telp. 031 8290738/HP. 081559580434
E-mail: amirlitbang@yahoo.co.id

Diterima : 18 Agustus 2016; direvisi : 31 Oktober 2016 ; disetujui : 18 November 2016

ABSTRAK

Studi Doing Business menunjukkan bahwa lama proses pengurusan izin di Indonesia disebabkan oleh masih panjangnya prosedur pengurusan izin yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tata kelola serta mengidentifikasi sistem, prosedur, mekanisme pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi; menemukan wujud pelayanan terpadu yang efektif, efisien dan transparan di bidang perizinan investasi; mengungkap kelemahan yang merupakan hambatan/ kendala serta upaya mengatasi hambatan/ kendala penyelenggaraan pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi; mengetahui upaya/ model strategi yang perlu dilakukan Pemerintah Provinsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan investasi terpadu. Kajian ini, menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisa data yang digunakan dalam kajian ini adalah analisa model interaktif (interactive analysis) yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga komponen analisis, yaitu: Reduksi data (reduction data), kemudian sajian data (data display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (conclusion drawing). Hasil kajian menunjukkan terlaksananya program perencanaan tata kelola pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi yang lebih efektif, efisien, dan transparan; terciptanya efektivitas pelaksanaan, prosedur, dan mekanisme kegiatan aparatur dalam mengatasi hambatan/kendala penyelenggaraan pelayanan terpadu; terwujudnya format rekomendasi kebijakan tentang tata kelola, prosedur peningkatan pelayanan terpadu yang efektif, efisien dan transparan; terwujudnya upaya/ model strategi yang perlu dilakukan Pemerintah Provinsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan perizinan investasi terpadu.

Kata Kunci: Tata kelola, pelayanan perizinan investasi, efektif, efisien, transparan.

ABSTRACT

The Doing Business study showed that the lengthy process of obtaining a license in Indonesia was caused by the lengthy procedure of obtaining a license which is still under the Provincial and Regency/ City's authority. The purpose of this study was to know the governance and to identify the systems, procedures, mechanisms of integrated services in the field of investment licensing; to discover an effective, efficient and transparent integrated services scheme in the field of investment licensing; to reveal the weaknesses that are obstacles and the efforts to overcome the obstacles of organizing integrated services in the field of investment licensing; to determine strategies need to be done by the Provincial Government to improve the effectiveness and efficiency of integrated investment services. This study used descriptive method with qualitative approach. Data analysis technique used in this study is interactive analysis developed by Miles and Huberman, which consists of three analysis components, namely: data reduction, data display, and conclusion or verification (drawing

conclusion). The results showed the implementation of integrated services governance planning program in the field of investment licensing is more effective, efficient, and transparent; the creation of effective implementation, procedures, and mechanisms of the officers in handling obstacles of integrated services implementation; the realization of policy recommendations on governance, improving effective, efficient and transparent integrated services procedures; the realization of strategies need to be done the Provincial Government to improve the effectiveness and efficiency of integrated investment licensing services.

Keywords: Governance, investment licensing services, effective, efficient, transparent.

PENDAHULUAN

Iklm investasi di Indonesia masih dipandang belum kondusif. Hal tersebut, antara lain terlihat dari penilaian dunia *Internasional* terhadap iklim usaha di tanah air, sebagaimana laporan *Doing Business* yang dibuat IFC tahun 2014. Dalam studi tersebut, sebagai kota dengan perekonomian terbesar, Jakarta yang dijadikan representasi Indonesia berada pada peringkat ke 120 dari 189 negara dalam hal kemudahan berusaha secara umum. Bahkan, khusus untuk aspek kemudahan memulai usaha (*starting a business*), peringkatnya jauh lebih rendah yakni 175 atau turun sembilan peringkat dibandingkan tahun 2013 yang berada pada peringkat 166.

Peringkat kemudahan memulai usaha sangat rendah, hal tersebut tidak lepas dari rumitnya birokrasi dalam penyelenggaraan perizinan usaha di negeri ini. Merujuk ke sejumlah indikator utama yang digunakan IFC, fase memulai usaha ditandai oleh banyak prosedur (10 prosedur), lama waktu (48 hari) dan relatif biaya besar (sebesar 20,5% dari pendapatan per kapita) yang harus dipenuhi seorang calon investor. Lama waktu pengurusan izin pada tahun 2014 tersebut adalah satu hari lebih lambat, dan 2,2% lebih murah dibandingkan tahun sebelumnya.

Hal ini menunjukkan tidak adanya perbaikan dalam kemudahan memulai usaha di Indonesia selama setahun belakangan ini. Kondisi tersebut menempatkan Indonesia tertinggal jauh dari rata-rata negara-negara di Asia Timur dan Pasifik (7 prosedur, 37 hari) dalam kemudahan memulai usaha. Studi *Doing Business* tersebut juga menunjukkan bahwa lamanya proses pengurusan izin di Indonesia, disebabkan masih panjangnya prosedur pengurusan izin yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Disamping itu, ada tiga kota besar di Indonesia yaitu Jakarta, Bandung dan Surabaya yang dijadikan rujukan sebagai

penentu untuk memperbaiki kenaikan peringkat Indonesia dalam "Ease of Doing Business" (EDB) atau kemudahan dalam melakukan bisnis pada tahun 2017 akan datang, untuk bisa mencapai peringkat 40 EDB.

Peringkat ini bisa menjadi panduan praktis bagi para pembuat kebijakan dan berpengaruh terhadap daya tarik tinggi investor dalam menanamkan modalnya. Untuk itu ada 10 (sepuluh) faktor penting yang berkaitan langsung dengan dunia bisnis, yakni: (1) izin untuk mulai bisnis (*start up business*), (2) pengurusan IMB, (3) izin menyambung listrik, (4) pembebasan lahan dan pendaftaran properti, (5) kemudahan mendapatkan kredit, (6) perlindungan terhadap investor, (7) membayar pajak, (8) perdagangan antar negara, (9) kepastian dan menegakkan kontrak, dan (10) penyelesaian kepailitan.

Dengan demikian, untuk mencapai target peringkat 40 di tahun 2017 yang akan datang, maka perlu dukungan dari seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang ada, karena indikator tahun ini Indonesia di peringkat 109 atau lebih baik dari tahun sebelumnya di peringkat 120. Demikian pula upaya kerjasama dengan berbagai pihak ditunjang dengan upaya mengintegrasikan dan memperluas jaringan promosi di dalam dan luar negeri, menyediakan layanan informasi secara *online* melalui *website*, serta melakukan kerjasama pelayanan perizinan investasi antara Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota sangat diperlukan.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan judul dari kajian ini, digunakan metode *deskriptif* dengan pendekatan *kualitatif*. Metode penelitian *deskriptif* adalah suatu metode penelitian yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya pada saat berlangsungnya penelitian melalui pengumpulan data yang

kemudian *diinterpretasikan* satu sama lain, sehingga diperoleh perumusan dan analisa terhadap masalah yang ada.

B. Lokasi dan Jangka Waktu

1. Lokasi Penelitian.

Peneliti memilih lokasi kajian di Kantor Penanaman Modal Kabupaten Malang, atau Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun, karena sesuai dengan judul kajian yaitu: "*Kajian Efektivitas Tata Kelola dan Prosedur Pelayanan Perizinan Investasi yang Efisien, Transparan dan Terpadu di Provinsi Jawa Timur*".

Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun. Kantor Penanaman Modal atau Badan/Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu merupakan salah satu lembaga yang memiliki fungsi dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat berdasarkan Tugas Pokok dan Fungsinya.

Pemilihan lokasi kajian di Kabupaten Malang karena memiliki Badan Pelayanan Perizinan Terpadu, menurut sejarahnya dalam upaya yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Malang yaitu menata kembali kelembagaan maupun sumber daya manusia, sehingga diharapkan pelayanan publik akan lebih optimal, yang diperkuat dengan ditetapkannya Peraturan Bupati Malang Nomor 48 Tahun 2005 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang. Dengan penekanan pelayanan publik yang berkualitas dan sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat antara lain:

- a. Pada Tahun 2004 dibentuk Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap;
- b. Pada Tahun 2007 dibentuk Dinas Perizinan;
- c. Pada Tahun 2008 dibentuk Unit Pelayanan Terpadu Perizinan (UPTP).
- d. Pada Tahun 2012 dibentuk Badan Pelayanan Terpadu Perizinan.

Kemudian *pemilihan* lokasi kajian di Kabupaten Madiun, karena memiliki Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun, dengan dasar hukum pendirian:

- a. Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun Tanggal 8 Nopember 2011, dan Tugas dan Fungsi,-

- b. Peraturan Bupati Madiun Nomor 69 Tahun 2011 tentang Tupoksi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun Tanggal 29 Desember 2011.

2. Jangka Waktu

Sedangkan jangka waktu kajian ini, sesuai dengan buku pedoman pelaksanaan penelitian/pengembangan/kajian Balitbang Provinsi Jawa Timur Tahun Anggaran 2016, di mulai bulan Februari sampai dengan September 2016, selama (*delapan bulan*).

C. Teknik Pengambilan dan Pengumpulan data

1. Teknik Pengambilan Data

Untuk memperoleh data dalam kajian ini, peneliti menggunakan teknik *sampling* yaitu *Purposive Sampling* yang dipadukan dengan *accidental sampling* sehingga menjadi kenyataan. Informan adalah:

- a. Badan/Kantor Penanaman Modal dan Pelaksana Pelayanan Perizinan Terpadu, Kab. Malang dan Kab. Madiun,-
- b. Bappeda Kab. Malang dan Kab. Madiun,-
- c. Badan Keuangan dan Aset Daerah Kab. Malang dan Kab. Madiun,-
- d. Dinas Pendapatan Kab. Malang dan Kab. Madiun,-
- e. Dinas PU Bina Marga dan Cipta Karya Kab. Malang dan Kab. Madiun,-
- f. Dinas Koperindagpar Kab. Malang dan Kab. Madiun,-
- g. Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kab. Malang/Madiun,-
- h. Bagian Administrasi Sumber Daya Alam Setda Kab. Malang/Madiun,-
- i. Bagian Hukum Setda Kab. Malang/ Madiun,-
- j. Kantor Lingkungan Hidup Kab. Malang/ Madiun,-
- k. Kantor Pertanahan (Tata Ruang), Kab. Malang/ Madiun,-

Sedangkan *accidental sampling* adalah teknik penentuan informan berdasarkan kebetulan yaitu siapa saja secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sebagai informan yaitu pengusaha yang akan mengurus izin usaha, dan yang sudah, termasuk investor yang menanam investasinya di daerah.

2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian diperlukan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data-

data yang akurat, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Penelitian Kepustakaan (*library research*) yaitu memanfaatkan perpustakaan sebagai sarana dalam mengumpulkan data, dengan mempelajari buku-buku sebagai bahan referensi yang berhubungan dengan penelitian ini,-
- b. Penelitian lapangan (*Field Work Research*) yaitu kegiatan penelitian yang peneliti lakukan dengan jalan berhadapan langsung dengan objek yang diteliti di lapangan meliputi:
 - 1) *Observasi*, yaitu mengadakan pengamatan langsung dilapangan mengenai keadaan dan kondisi objek penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menyusun hasil kajian.
 - 2) Wawancara, yaitu mengadakan tanya-jawab dengan informan guna mendapatkan keterangan secara langsung.
 - 3) Dokumentasi yaitu Pengambilan sebuah data melalui dokumen-dokumen, foto-foto, arsip atau surat-surat yang diperlukan.
 - 4) *Focus Group Discussion (FGD)* di daerah sampel sesuai *touqik* kajian ini.
 - 5) Melalui media elektronik komputer (*website*), terkait dari materi kajian ini.

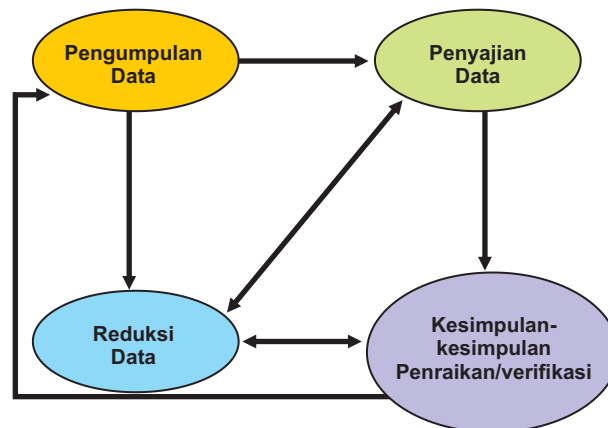
D. Analisis data

Teknik Analisis Data

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan kajian, maka analisis data yang digunakan adalah model interaktif. Sebagaimana yang dikembangkan oleh *Miles dan A. Michael Huberman (2007 : 20)*, analisis data melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data yaitu data pertama atau data mentah dikumpulkan dalam satu penelitian.
2. *Reduksi/ penyederhanaan data* yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan dan membuat *abstraksi*, mengubah data mentah yang dikumpulkan kedalam catatan yang telah disortir atau diperiksa.
3. Penyajian data dilakukan dengan cara *mendeskrripsikan* data yang ada secara sederhana, rinci, utuh dan interaktif yang digunakan sebagai pijakan untuk menentukan langkah berikutnya. Apakah peneliti sudah dapat menarik kesimpulan dari data yang ada, apakah peneliti masih perlu melakukan penelusuran kembali sebelum menarik kesimpulan.

4. Penarikan kesimpulan/Verifikasi adalah langkah terakhir yang meliputi: pemberian makna dan data yang telah disederhanakan dan disajikan dalam penyajian data dengan cara mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan secara logis dan metodologis konfigurasi yang memungkinkan dipridiksi, hubungan sebab akibat melalui hukum-hukum empiris.



Gambar 1: Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Miles & Huberman. 1992:20

Dalam buku metode penelitian kualitatif
(Hamid Patilima, 2011 :102).

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa efektivitas tata kelola dan prosedur pelayanan izin investasi yang efisien, transparan dan terpadu, harus didorong oleh beberapa faktor diantaranya koordinasi antar SKPD pemberi rekomendasi, layak tidaknya izin investasi dikeluarkan oleh BP2T Kabupaten Malang dan KPPT Kabupaten Madiun.

Sedangkan faktor penghambat efektivitas tata kelola dan prosedur pelayanan izin investasi, yakni belum bergabungnya Kantor Penanaman Modal dalam satu atap dengan BP2T Kabupaten Malang dan KPPT Kabupaten Madiun, disamping SDM penyelenggara pelayanan serta sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan pelayanan Izin Investasi di kedua Kabupaten tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Tata Kelola Pelayanan Perizinan BP2T Kab. Malang Alur Pelayanan Perizinan



Gambar 2: Alur Tata Kelola Pelayanan Perizinan BP2T Kab. Malang

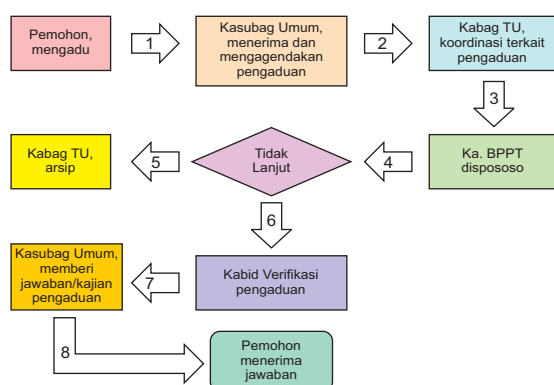
Sumber: Kantor BP2T Kab. Malang

Keterangan:

1. Pemohon menyerahkan berkas ke *Customer Service* dan diregister surat masuk;
2. Disposisi pimpinan untuk meneliti dan memproses izin;
3. Bidang, Melakukan penelitian berkas dan peninjauan lapangan untuk menentukan kelayakan lokasi, jika izin tidak layak berkas dikembalikan ke pemohon. Jika layak diterbitkan rekomendasi dari Dinas teknis dan dicetak draft sertifikat;
4. Cek redaksional izin dan pencetakan sertifikat;
5. Tanda tangan draft sertifikat dan sertifikat;
6. Penomoran surat izin, penomoran surat keluar dan diserahkan ke pemohon.

B. Pengaduan Masyarakat

1. Alur



Gambar 3: Alur Pengaduan Masyarakat terhadap Izin Investasi
Sumber: Kantor BP2T Kab. Malang

2. Sarana

- 1) Pengaduan, saran, dan masukan dapat disampaikan secara tertulis melalui surat yang ditujukan kepada:
Kepala Badan Pelayanan Perizinan Kabupaten Malang
Jl. Trunojoyo Kav. 2 Kapanjen.
- 2) Menyampaikan pengaduan, saran, dan masukan langsung via Telepon : 0341-396633
Fax : 0341-396633
SMS : 0341-9258567
Email : perizinan@malangkab.go.id
Website : www.perizinan.malangkab.go.id

Tabel: 1

Realisasi Pendapatan Tahun 2014

NO	KETERANGAN	TARGET (Rp)	REALISASI (Rp)	%
1.	Izin Mendirikan Bangunan	4.510.000.000	3.299.772.544	73,16
2.	Izin Gangguan	2.008.000.000	2.579.783.500	128,47
3.	Izin Trayek	26.645.000	28.078.000	105,37
4.	Izin Pembudidayaan Ikan	-	0	0
5.	Izin Penangkapan Ikan	-	441.000	0
JUMLAH		6.544.645.000	5.908.075.044	90,27

Sumber: Kantor BP2T Kab. Malang

Tabel (1) diatas menunjukkan bahwa realisasi pendapatan tahun 2014, mengalami penurunan dari lima Izin yang ditargetkan yaitu IMB, Izin Gangguan, Izin Trayek, Izin Budaya Ikan, dan Izin Penangkapan Ikan, sebesar Rp.6.544.645.000, sedang realisasi sebesar Rp.5.908.075.044, atau 90,27 %. Ini menunjukkan bahwa pelayanan investasi yang dilakukan pada layanan terpadu satu pintu belum optimal dalam aktivitas kerjanya.

Tabel: 2

Realisasi Pendapatan Tahun 2015

NO	KETERANGAN	TARGET (Rp)	REALISASI (Rp)	%
1.	Izin Sewa Pemakaman	275.000.000	326.336.000	118,67
2.	Izin Mendirikan Bangunan	4.000.000.000	4.239.916.000	106,00
2.	Izin Gangguan	2.800.000.000	4.811.665.500	171,85
3.	Izin Trayek	26.000.000	24.484.000	94,17
4.	Izin Mempekerjakan Tenaga Kerja Asing	12.000.000	47.864.400	398,87
JUMLAH		7.113.000.000	9.450.266.400	132,86

Sumber: Kantor BP2T Kab. Malang

Kemudian tabel (2), menunjukkan realisasi pendapatan tahun 2015, ada peningkatan yang cukup berarti, karena hanya ada empat Izin yang ditargetkan yaitu Izin Sewa Pemakaman, IMB, Izin Gangguan, Izin Trayek,

IMTK sebesar Rp.7.113.000.000, dan realisasi sebesar Rp.9.450.266.400, atau 132,86 %, ini menunjukkan bahwa adanya pembebanan target pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu, sehingga mendorong efektifitas kinerjanya untuk mencapai target yang dibebani, namun terabaikan dari SOP yang ada sehingga belum efektif dan efisien.

Tabel: 3
Realisasi Pendapatan Tahun 2016

NO	KETERANGAN	TARGET (Rp)	REALISASI (Rp)	%
1.	Izin Sewa Pemakaman	275.000.000		
2.	Izin Mendirikan Bangunan	4.000.000.000		
2.	Izin Gangguan	3.000.000.000		
3.	Izin Trayek	26.000.000		
4.	Izin Mempekerjakan Tenaga Kerja Asing	12.000.000		
JUMLAH		7.313.000.000		

Sumber: Kantor BP2T Kab. Malang

Sedangkan realisasi pendapatan tahun 2016 dengan program empat Izin sebagaimana tabel (3) diatas dengan target sebesar Rp.7.313.000.000. menunjukkan peningkatan target yang dibebani, sehingga terlihat adanya peningkatan aktivitas layanan, namun terlepas dari kualitas layanan yang dilaksanakan, dengan mengacu pada standar operasional pelayanan yang menetapkan limit waktu penyelesaian kegiatan layanan (melampau waktu layanan yang ditetapkan dalam SOP).

A. Program Unggulan

Ada beberapa program unggulan yang dimiliki oleh Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) untuk mencapai "Pelayanan Prima". Salah satu penjabaran dari Visi dan Misi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T)

Kabupaten Malang adalah terwujudnya pelayanan perizinan yang prima, cepat, mudah dan transparan. Dalam perkembangannya Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) melakukan inovasi-inovasi untuk mencapai "Pelayanan Prima", antara lain:

1. Pelayanan keliling,
Tujuan kegiatan ini adalah pelayanan mudah, murah dan cepat. Kegiatan ini dilakukan untuk mendekatkan pelayanan perizinan kepada masyarakat. Dengan mengadakan pelayanan perizinan langsung kepada masyarakat dan bekerja sama dengan Desa dan Kecamatan harapannya masyarakat mempunyai kesadaran untuk mengurus perizinannya.
2. Pelayanan Izin Paralel
Pelayanan paralel memberikan kemudahan kepada pengusaha untuk mengurus izin secara paket (IPPT, IMB, HO) dengan waktu yang relatif lebih cepat sesuai dengan SOP 25 hari kerja, sedangkan untuk pengurusan reguler membutuhkan waktu hingga 42 hari
3. Pendaftaran izin secara online
Untuk izin penyelenggaraan reklame dan izin usaha jasa konstruksi, pemohon cukup mengirim persyaratan lewat e-mail, izin sudah dapat diproses. Selain itu formulir juga bisa di download di sim perizinan.malangkab.go.id
4. Penyerahan Izin ke Kecamatan
Penyerahan pelayanan 7 izin ke kecamatan yaitu: IMB rumah tinggal satu lantai dengan luasan maksimum 100 m², SIUP dengan maksimum modal Rp. 200.000.000,-, reklame *insidentil*, pendirian pusat belajar masyarakat, pendirian tempat penitipan anak, pendirian taman bacaan masyarakat dan pendirian lembaga kursus dan pelatihan.

Tabel: 4
Perolehan data Pelayanan Perizinan Investasi Melalui BP2T di Kab. Malang

Tata Kelola dan Prosedur	Wujud Pelayanan Terpadu	Model & Strategi Pelayanan	Hambatan/Kendala Pengaruh
Tata kelola pelayanan melalui Pelayanan Terpadu Satu Pintu.	Wujud Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Berbentuk Badan (BP2T) memudahkan pemohon untuk mengurus Izin karena berada dalam satu lokasi.	Model strategi yg diperlukan daerah menarik investor, salah satunya dengan percepatan pengeluaran Izin.	Kendala Belum lancarnya rekomendasi dari SKPD teknis.

Tata Kelola dan Prosedur	Wujud Pelayanan Terpadu	Model & Strategi Pelayanan	Hambatan/Kendala Pengaruh
Mengelola: * Sarana & Prasarana * SDM yg profesional * Mekanisme Kerja * Sistem menggunakan IT	Kantor Penanaman Modal belum bergabung masih menunggu revisi Peraturan ttg. STOK yang baru.	Yg harus dilakukan Provinsi, selain membantu promosi, juga membantu pendanaan dalam penyediaan kebutuhan dasar keperluan investasi, misalnya jalan, listrik dsb.	Hambatan Waktu penyelesaian Izin molor karena rekomendasi masih ada pada SKPD teknis.
Prosedur/ alur pelayanan perizinan: a. Pemohon serahkan berkas, b. Menerima berkas, c. Disposisi Pimpinan, d. Pencermatan teknis & survey lapangan, e. Cek Redaksional & Cetak Sertifikat, f. Ka. BP2T tanda tangan draft & sertifikat, g. Penomoran & Penyerahan Sertifikat.	SKPD teknis belum bergabung, kurangnya personil SKPD teknis sehingga menjadi tim teknis survey lapangan saja.	Yg harus dilakukan daerah Kabupaten menyediakan informasi tentang. Lokasi investasi, promosi dan menyiapkan sarana penunjang pokok.	Kurangnya personil SKPD teknis sehingga tidak bisa bergabung dalam satu atap dengan BP2T, yg memerlukan waktu tim teknis survey lapangan.
Waktu dan Biaya: * Sesuai SOP, waktu maksimum 14 hari kerja, * Biaya sesuai Perda 9/2010 ttg. Retribusi Perizinan Tertentu (IMB, HO, Trayek), * Perda 10/2010 ttg. Retribusi Jasa Umum (Izin Pel. Makam), * Perda 3/2014 ttg. Retribusi IMTA (Izin menggunakan tenaga asing).	Belum semua SKPD teknis mengeluarkan rekomendasi dalam waktu 1-2 hari setelah survey, sehingga penerbitan Izin menjadi molor dari SOP.	Pendelegasian kewenangan Bupati ke Pejabat Pelayanan terpadu bidang invstasi sesuai Peraturan Bupati No.19/2015 ttg. Perubahan atas Peraturan Bupati No.20/2014 ttg. Pelimpahan sebagian urusan yg menjadi wewenang Bupati di bidang Pelayanan Administrasi Perizinan pada BP2T ada 42 Izin.	Letak geografis Lembaga teknis dgn BP2T yang berjarak memerlukan waktu dengan SOP masing-masing SKPD teknis mengeluarkan rekomendasi Izin yang berpengaruh pada SOP yang ada pada BP2T.
SKPD belum bergabung menjadi staf di Perizinan, akan tetapi menjadi tim teknis untuk survey lapangan yang menerbitkan rekomendasi teknis sebagai dasar penerbitan Izin.	Pelayanan Terpadu Satu Pintu sesuai karakteristik daerah khusus bidang perizinan investasi, menyerahkan staf yg sesuai klasifikasi ke PTSP, shg penerbitan Izin tdk menunggu rekomendasi.	Sistem pelayanan terpadu secara <i>investment tracking sistem online</i> , sudah dimulai ada pendaftaran <i>online</i> utk 2 Izin yaitu IUJK dan Reklame, utk tahun 2016 sedang dibangun utk IMB, HO, SIUP, Izin Lingkungan & Izin Pely. Makam.	Sesuai surat edaran Menteri Dalam Negeri, seharusnya Lembaga Pelayanan tidak dibebani target PAD, sifatnya melayani, sedang SKPD teknis yg punya kewenangan menetapkan target perolehan PAD.

Sumber: Hasil FGD di Kab. Malang (diolah).

Tabel (4) diatas menunjukkan data yang telah dihimpung dalam FGD, maka dapat dijelaskan bahwa Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T), kini mengelola 42 izin dari sebelumnya 61 izin karena ada beberapa yang diambil alih oleh Pemerintah Provinsi, (*seperti pendidikan serta energi dan sumber daya mineral*) maupun yang diserahkan ke tingkat kecamatan dalam bentuk Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) untuk mengurus tujuh izin seperti ukuran-ukuran tertentu dalam Izin

Mendirikan Bangunan (IMB), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) untuk ukuran kecil, reklame yang *insidental*.

Kemudian empat izin lainnya diserahkan sepenuhnya ke tingkat kecamatan, seperti: IMB perumahan satu lantai tidak perlu kajian teknis secara mendalam karena disyaratkan untuk menyerahkan gambar teknis yang tidak perlu pengesahan yang sifatnya dasar. Sementara bangunan yang lebih dari satu lantai memerlukan kajian teknis secara mendalam.

Namun ada wacana untuk menggabungkan BP2T dengan Badan/Kantor Penanaman Modal, tetapi sementara ini belum terwujud. BP2T melayani pelaksanaan 42 izin yang dibagi ke dalam empat bidang, kemudian badan ini akan menyusun tim teknis untuk menjalankan fungsinya sebagai koordinator saat survei lapangan.

Penyusunan tim teknis lintas Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) ini masih diusulkan ke Bagian Hukum Sekretariat Daerah (Setda). BP2T juga menjalin kerja sama dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan dalam bentuk *Memorandum of Understanding (MoU)* untuk memangkas prosedur pengurusan izin. Salah satu bentuk tindak lanjutnya adalah didirikannya *counter* BPJS Ketenagakerjaan di Kantor BP2T.

Rencana BP2T dalam mempercepat jangka waktu pelayanan pengurusan izin untuk investor :

- a. menempatkan personil SKPD teknis pada BP2T
- b. membuat SK tentang personil yang bertanggung jawab penuh saat survei lapangan, yang juga mendapat kewenangan untuk memberi rekomendasi saat di lapangan sehingga pegawai BP2T bisa segera mendapat kesimpulan terkait ditolak tidaknya suatu pengurusan perizinan.

Dinas Pekerjaan Umum (PU) Cipta Karya, ada *Standard Operational Procedure (SOP)* tentang penerbitan rekomendasi yang akan diurus perizinannya. Namun masih ada kendala dalam pelaksanaannya, terutama yang terkait waktu penerbitan.

Badan Lingkungan Hidup, persyaratan mutlak untuk investor adalah Analisis mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL) yang memakan waktu lama untuk pengurusannya. Pengurusan AMDAL ini melibatkan Komisi AMDAL untuk menilai kelayakan suatu proyek. AMDAL ini digunakan untuk mengurus izin lingkungan. Izin Lingkungan inilah yang merupakan kunci untuk mengurus Pengawasan Pembangunan dan Lingkungan Hidup (PPLH), seperti yang terkait dengan pengelolaan limbah.

Dinas Perhubungan, syarat perpanjangan izin trayek: uji kir dan Surat Tanda Nomer Kendaraan (STNK) berlaku serta izin trayek yang akan diperpanjang. Dishubkab. Malang, hanya melayani izin trayek angkutan pedesaan,

penerbitan rekomendasi teknis izin penempatan tower, kajian teknis untuk reklame. Pemerintah atasan yang mewajibkan adanya rekomendasi tertulis secara resmi setelah survei lapangan, yang menghambat/menghalangi usulan BP2T tentang pemberian kewenangan kepada staf SKPD teknis yang melakukan survei lapangan untuk menentukan ditolak atau tidaknya suatu pengurusan izin.

Kantor Pertanahan. Pengurusan Izin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK) dan izin reklame sudah bisa dilakukan secara *online*. Meski demikian, pemohon yang kebanyakan berasal dari luar kota, seperti Jakarta, Surabaya, dan Bali tidak memanfaatkan fasilitas tersebut. Mereka biasanya datang langsung ke Kantor Pertanahan Kabupaten Malang.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag). Sejak Agustus 2014, Disperindag hanya memberi rekomendasi untuk Izin Usaha Industri (IUI) dengan investasi di bawah Rp 200.000.000,00. Sedangkan rekomendasi untuk investasi lebih dari Rp 200.000.000,00 sudah dilimpahkan kepada BP2T. Begitu juga dengan SIUP untuk usaha kecil, menengah, dan besar yang sejak 2011 telah diserahkan kepada BP2T,-

- a. Disperindag hanya melayani pengurusan Tanda Daftar Industri (TDI) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dengan nilai di bawah Rp 200.000.000,00,-
- b. Kendala yang dihadapi Disperindag dalam hal ini di antaranya terkait pemahaman aparat terhadap isi peraturan perundang-undangan,-
- c. Beberapa kali terjadi miskomunikasi antara pegawai Disperindag dan Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) terkait izin atas produk makanan, seperti Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT) dan MD.
- d. Miskomunikasi misalnya terjadi saat menentukan apakah suatu produk merupakan olahan industri besar atau rumah tangga.
- e. Bagian Hukum. Produk-produk hukum terkait pelayanan perizinan:
 - 1) Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Malang Nomor 5 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik,-
 - 2) Peraturan Bupati (Perbup) Malang Nomor 34 Tahun 2008 tentang Indikator Penanaman Modal,-
 - 3) Perbup Malang Nomor 38 Tahun 2008 tentang Unit Pelaksana Teknis Daerah

(UPTD) dan Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB),-

- 4) Perbup Malang Nomor 44 Tahun 2012 tentang UPTB BP2T,-
- 5) Perbup Malang Nomor 20 Tahun 2014 tentang Pelimpahan Wewenang Sebagian Urusan Bupati di Bidang Administrasi Perizinan kepada BP2T,-
- 6) Perbup Malang Nomer 22 Tahun 2015 tentang Pendelegasian Sebagian Wewenang Bupati kepada Camat.

f. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset

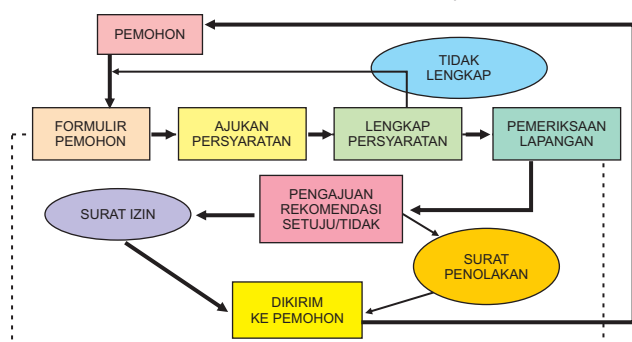
- 1) Dari sekian banyak pengurusan izin yang ditangani lembaga teknis, ada empat izin yang ditarget dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD), yakni IMB, Izin Gangguan Usaha, Trayek orang pribadi, Izin Mempekerjakan Tenaga Asing (IMTA).
- 2) Targetnya disesuaikan dengan kemampuan masing-masing instansi. Izin trayek misalnya, ditarget Rp 26.000.000,00 per tahun. Sedangkan target IMB hanya diberlakukan pada perumahan, bukan pada kalangan menengah ke bawah.
- 3) Perizinan kepada minimarket seperti Indomaret dan Alfamart perlu ditegakkan pelaksanaannya sesuai peraturan perundang-undangan agar tidak mematikan toko kelontong di sekitarnya maupun pasar tradisional di dekatnya.

D. Tata Kelola dan Prosedur Pelayanan Perizinan KPPT Kab. Madiun

Tata kelola pelayanan perizinan investasi terpadu satu pintu, meliputi tata kelola:

1. Sarana dan Prasarana,-
2. SDM yang Profesional,-
3. Mekanisme kerja yang jelas,-
4. Sistem pelayanan dengan menggunakan IT.

Mekanisme dan Alur Pelayanan:



Gambar 4: Mekanisme dan Alur Pelayanan Izin Investasi

Catatan:

Garis tebal: Alur yang memenuhi syarat

Garis Tipis: Alur yang tidak memenuhi syarat

a. Jenis Layanan Perizinan

Untuk mengetahui layanan perizinan dan waktu penyelesaian di KKPT Kabupaten Madiun, dapat disimak pada tabel dibawah ini

Tabel: 5

Jenis Pelayanan Perizinan di Kab. Madiun

No	Jenis Izin	Waktu
1.	Persetujuan Prinsip	
2.	IMB Skala Besar	4 – 6 hari
3.	Izin Gangguan (HO)	
	- Berat	15 hari
	- Ringan	3 hari
4.	Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)	2 – 3 hari
5.	TDI (Tanda Daftar Industri)/ IUI (Izin Usaha Industri)	2 – 3 hari
6.	Tanda Daftar Gudang (TDG)	2 – 3 hari
7.	Tanda Daftar Perusahaan (TDP)	2 – 3 hari
8.	Izin Reklame	
	- Permanen	4 – 5 hari
	- Non Permanen	1 hari
9.	Izin Hiburan	1 hari
10.	Izin Pelayanan Pemakaman dan Penguburan	1 hari
11.	Izin Penggunaan Aset Daerah (Gudang/Bangunan)	3 – 4 hari

Sumber: KPPT Kab. Madiun

Catatan : 2 Izin ditarik kembali ke Provinsi yaitu:

Izin Pengambilan Mineral bukan logan/Galian Golongan C IUJK (Izin Usaha Jasa Kontruksi).

Tabel (5) diatas menunjukkan bahwa jenis layanan dan limit waktu penyelesaian pelayanan perizinan di KPPT Madiun yang SOP nya disesuaikan dengan karakter aktivitas di Kabupaten Madiun, dapat dilaksanakan dan efektif dan efisien dilaksanakan karena sudah terpadu dalam satu atap pengelolaannya dari SKPD teknis.

b. Kesulitan dalam Pelaksanaan PTSP

- 1) Rekomendasi yang masih memakan waktu,-
- 2) Penanganan pelayanan menggunakan IT belum secara maksimal sehingga lambat dalam pemrosesan,-
- 3) Lemahnya koordinasi antara instansi yang terkait,-
- 4) Masih terdapat Izin yang tarik ulur dengan SKPD yang terkait, karena ego sektoral dibanyak SKPD teknis.

PTSP yang sesuai karakteristik daerah bidang perizinan investasi, yang dapat memberi:

- 1) Kemudahan,-
- 2) Kecepatan,-
- 3) Tepat Waktu,-
- 4) Transparan dalam proses perizinan sesuai dengan Visi KPPT.

c. Kendala/Hambatan Pengaruh Pelayanan Terpadu

Kendala kebijakan kurang mendukung/ tidak ditunjang, atau regulasinya. Seperti kendala yang dialami dalam menjalankan PTSP dibidang Investasi daerah, meliputi:

- 1) Lemahnya koordinasi antara instansi-instansi yang terkait,-
- 2) Terdapatnya beberapa Izin yang belum memiliki peraturan tersendiri, (misalnya: Permen harus ditindak lanjuti ke Perda, dan Perda harus ditindaklanjuti ke Perbup),-
- 3) Masih terdapat Izin yang tarik ulur dengan SKPD teknis.

Hambatan yang dialami dalam menjalankan pelayanan terpadu dibidang perizinan Investasi daerah, yaitu hambatan waktu dan persyaratan yang ditetapkan/target, meliputi:

- 1) Rekomendasi yang memakan waktu,-
- 2) Koordinasi lintas instansi yang masih lemah,-
- 3) Masyarakat dan Pengusaha belum semua memahami tentang prosedur perizinan serta pentingnya sertifikat perizinan.

d. Pengaruh (positif) Pelayanan Terpadu dibidang Perizinan Investasi terhadap peningkatan ekonomi/PAD.

- 1) Pemerintah: Peningkatan PAD, peningkatan taraf hidup, percepatan

pembangunan infrastruktur menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan kinerja daerah, apabila sistem pelayanan publik/perizinannya berjalan baik dan prosedur yang tepat (Visi),-

- 2) Pengusaha: Jaminan/Kepastian hukum (*legalitas*) atas Usaha,-
- 3) Masyarakat: Ketersediaan lapangan kerja, mengurangi jumlah pengangguran, meningkatkan kesejahteraan.

Sedangkan pengaruh (negatif) Pelayanan Terpadu dibidang Perizinan Investasi, adalah masih banyaknya mengurus Izin usaha melalui Calo perizinan karena kurangnya pemahaman masyarakat terhadap pentingnya perizinan.

e. Model Strategi Pelayanan Terpadu

Model strategi yang diperlukan daerah dalam menarik investor menanankan modalnya melalui pelayanan perizinan terpadu, dengan strategi menarik investor, meliputi:

- 1) Membantu investor dalam mengurus tanah,-
- 2) Kemudahan dalam perizinan melalui *online*,-
- 3) Mengikuti pameran investasi,-
- 4) Mengadakan sosialisasi tentang proses dan prosedur perizinan.

Sebaiknya Provinsi mendukung daerah dalam menarik investor untuk menanankan investasinya, meliputi:

- 1) Turut mempromosikan potensi daerah kepada *investor*,-
- 2) Memberikan akses *infrastruktur* yang memadai agar mudah dijangkau oleh *investor* (jalan, jembatan, pelabuhan, bandara, dll).

Tabel: 6

Perolehan data Pelayanan Perizinan Investasi Melalui KPPT di Kab. Madiun

No.	Tata Kelola dan Prosedur	Wujud Pelayanan Terpadu	Model & Strategi Pelayanan	Hambatan/Kendala Pengaruh
1.	Tata kelola pelayanan melalui Pelayanan Terpadu Satu Pintu.	Wujud berbentuk Kantor (KPPT) * Wewenang/ Penandatanganan berada di satu Pihak, * Koordinasi lebih muda dilakukan, * Kepala Peny. PTSP berperan sebagai Koordinator, SKPD teknis (analisis teknis).	Model strategi yg diperlukan daerah menarik investor: * Membantu investor dalam pengurusan tanah, * Kemudahan perizinan melalui <i>online</i> , * Mengikuti Pameran Investasi, * Mengadakan Sosialisasi, Proses, Prosedur Perizinan.	Kendala kebijakan kurang mendukung/tidak ditunjang, atau regulasinya. * Lemahnya koordinasi antara instansi2 yang terkait, * Terdpt beberapa Izin yang belum memiliki peraturan tersendiri, * Masih terdptnya Izin yg tarik ulur dengan SKPD teknis.

No.	Tata Kelola dan Prosedur	Wujud Pelayanan Terpadu	Model & Strategi Pelayanan	Hambatan/Kendala Pengaruh
2.	Mengelola: * Sarana & Prasarana * SDM yg profesional * Mekanisme Kerja * Sistem menggunakan IT	Kantor Penanaman Modal belum bergabung masih menunggu dilaksanaskn Perda No.3 tahun 2015, Perbup No. 33 tahun 2015 ttg. Tugas pokok & fungsi BPTSP.	Yg harus dilakukan Provinsi: * Turut mempromosikan potensi daerah kpd Investor, * Memberi akses infrastruktur yg memadai, mudah dijangkau oleh Investor.	Hambatan waktu dan persyaratan yg ditetapkan/target. * Rekomendasi yg memakan waktu, * Koordiansi lintas instansi yang masih lemah, * Masyarakat & pengusaha belum semua memahami ttg.prosedur perizinan.
3.	Prosedur/ alur pelayanan perizinan: a. Pemohon, b. Mengisi Formulir Permohonan, c. Ajukan Persyaratan d. Lengkap Persyaratan, e. Pemeriksaan Lapanagan, f. Pengajuan Rekomendasi Setuju/Tidak, g. Surat Izin, h. Dikirim Ke Pemohon.	SKPD teknis sbgian sudah tergabung dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan terpadu satu pintu (Staf adalah staf penyelenggara PTSP).	Yg harus dilakukan daerah: * Memberikan kemudahan dalam perizinan, * Dgn pendekatan pely. Kepada masyarakat serta memperpendek proses pely. Guna mewujudkan pely yg cepat, mudah,murah,sederhana akuntabel & transparan. * Meningkatkan sarana & prasarana.	Pengaruh Positif: * Pemerintah: Peningkatan PAD, Peningkatan taraf hidup, Percepatan infrastruktur, salah satu tolok ukur keberhasilan kinerja daerah apabila sistem pely. Perizinan berjalan baik & prosedur yg tepat (visi). * Pengusaha: * Jaminan/kepastian hukum (legalitas),atas usaha. * Masyarakat: Ketersediaan lapangan kerja, mengurangi jumlah pengangguran, meningkatkan kesejahteraan.
4.	Waktu dan Biaya tertera pada masing2 Izin: * IMB Skala Besar 4-6 H * Izin Gangguan (HO) Berat 15H, Rinagn 3 H * SIUP 2 - 3 H * DDI , IUI 2 – 3 H * TDG 2 – 3 H * TDP 2 – 3 H * Izin Reklame 4 – 5 H * Izin Hiburan 1 H * Izin Pely Pemakaman 1 * Izin Peng.Aset Daerah (Gudang/Bangunan) 3-4	* Rekomendasi yang masih memakan waktu, * Pely menggunakan IT belum secara maksimal, * Lemahnya koordinasi antara instansi terkait, * Masih terdpt Izin tarik ulur SKPD terkait (SKPD teknis).	Kalau pendelegasian kewenangan masih 10 Izin, (8 izin) tetapi yg akan datang apabila sudah jadi Badan menjadi 56 Izin.	Pengaruh negatif pely. Terpadu dibidang perizinan, adalah masih banyaknya mengurus izin usaha melalalui calo perizinan karena kurangnya pemahaman masyarakat terhadap pentingnya perizinan.
5.	Instansi yang tergabung dalam proses Pelayanan Perizinan ada 10 Instansi. (Semua elemen SKPD tergabung dalam satu pintu).	Pelayanan Terpadu Satu Pintu sesuai karakteristik daerah yang dapat memberi Kemudahan, Kecepatan, Tepat Waktu, Transparan dalam proses perizinan sesuai dengan Visi KPPT.	Pendelegasi kewenangan dari Bupati selama ini 8 Izin. Kabupaten Madiun selama ini hanya menangani perizinan daerah yang melibat SKPD terkait: Persetujuan Prinsip,IMB,HO,SIUP,TDI,TDG ,TDP,Izin Hiburan,Izin Pely.Pemakaman,dan Izin Penggu.Aset Daerah	Invesment tracking sistem <i>online</i> belum diterapkan di Kabupaten Madiun, karena dalam perizinan belum tergabung (Kantor Penanaman Modal), secara <i>definitif</i> di KPPT Kabupaten Madiun.

Sumber: Hasil FGD di Kab. Madiun (diolah).

Sebagaimana tabel (6) diatas yang datanya diperoleh dari FGD di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu, dimana sambutan Asisten Sekretariat Daerah Kabupaten Madiun, mengungkap bahwa. Kebijakan di tingkat pusat tentang bentuk instansi pelayanan perizinan sering tidak konsisten sehingga membingungkan aparat pemerintah di tingkat kabupaten. Salah satu contohnya adalah batas waktu pengubahan bentuk instansi dari kantor menjadi badan.

Sebelumnya pemerintah pusat memberi

batas waktu hingga Oktober 2014 untuk mengubah bentuk instansinya dan mengenakan sanksi yang salah satunya dalam bentuk pengurangan Dana Alokasi Umum (DAU) jika tidak menepati ketentuan tersebut. Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Madiunpun segera membuat Peraturan Daerah (Perda) sebagai dasar pembentukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu. Namun setelah terbentuk badan, pemerintah pusatpun memerintahkan untuk mengubahnya menjadi dinas.

Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu, untuk sementara menata diri seperti:

1. Penataan ruang pelayanan, terutama posisi meja kursi petugas, masih perlu dievaluasi, karena semua tata kelola pelayanan ada standarnya,-
2. Setiap tahun diadakan Bakti Sosial Terpadu (BST) yang berlangsung selama beberapa hari untuk mempercepat proses pelayanan perizinan. Pada hari pertama pelaksanaan, seluruh lembaga pemerintah yang terkait turun ke desa untuk menyerap aspirasi masyarakat perihal permohonan yang mereka butuhkan. Hal ini kemudian ditindaklanjuti dengan rapat koordinasi yang dipimpin oleh bupati dan diikuti oleh Sekretaris Daerah (Sekda). Pada hari kedualah baru diadakan pelayanan perizinan yang tidak memerlukan kajian teknis lapangan sehingga izinnya diterbitkan setelah sejam pengajuan.
3. Mekanisme pelayanan perizinan:
 - a. Pemerintah Daerah (Pemda) telah menyediakan brosur yang berisi persyaratan yang diperlukan oleh investor dalam mengurus izin. Pemda juga mensosialisasikannya hingga tingkat desa dengan dihadiri tokoh-tokoh masyarakat dan perangkat desa.
 - b. Berkas permohonan perizinan dalam Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu belum bisa digabung, demikian juga dengan penerbitannya.
 - c. Ada sepuluh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang tergabung dalam pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi.
 - d. Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kabupaten Madiun, sudah ada beberapa SKPD yang tergabung di dalamnya, seperti Dinas Pekerjaan Umum (PU), Keuangan, Dinas Pendapatan (Dispenda), Badan Lingkungan Hidup (BLH), Dinas Kebersihan dan Pertamanan (DKP).
 - e. Hambatan dalam pelaksanaan pelayanan perizinan terpadu di antaranya kurangnya pemahaman masyarakat terhadap pengajuan permohonan perizinan sehingga masih banyak warga yang menggunakan calo.

- f. Pengaruh positif keberadaan PTSP antara lain mempercepat pembangunan infrastruktur.
- g. Strategi yang diperlukan dalam menarik investor untuk menanamkan modalnya melalui pelayanan perizinan di antaranya menyosialisasikan prosedur perizinan serta memperpendek proses pelayanan.
- h. Sudah banyak pegawai KPPT yang mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) pelayanan perizinan. Diklat-diklat tersebut di antaranya diadakan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) dan Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri). Dinas Perhubungan dan Komunikasi. Kewenangan yang dimiliki:
 - 1) mengeluarkan rekomendasi bahwa *cell-plant* telah menempati zona yang aman,
 - 2) mengeluarkan rekomendasi teknis dan administrasi untuk lembaga penyiaran.

E. Analisis Menjawab Sesuai Permasalahan yang Diangkat

1. Bagaimana tata kelola, prosedur yang dilakukan aparatur untuk meningkatkan pelayanan terpadu yang efektif dan efisien di bidang perizinan investasi ?.

Untuk Kabupaten Malang, tata kelola maupun prosedur pelayanan perizinan dilakukan berdasarkan Peraturan Bupati Malang Nomor 44 Tahun 2012 tentang Struktur Perangkat Daerah Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten Malang.

Namun sebelumnya sudah terbentuk penyelenggaraan pelayanan, melalui Peraturan Bupati Malang No. 48 Tahun 2005 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang, kemudian pada tahun 2004 dibentuk Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA), kemudian pada tahun 2007 dibentuk Dinas Perizinan, dan selanjutnya pada tahun 2008 dibentuk Unit Pelayanan Terpadu Perizinan (UPTP).

Pada Tahun 2008 Unit Pelayanan Terpadu Perizinan (UPTP) menyusun Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pelayanan Perizinan, Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Perizinan, Sistem Informasi Pelayanan Perizinan

berbasis Teknologi Informasi (TI), dan Sistem Informasi Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Terdapat 96 Izin yang diselenggarakan Pemerintah daerah Kabupaten Malang, diatur 18 Peraturan daerah Kabupaten Malang, dan dilaksanakan 15 SKPD.

Pada Tahun 2009 dilaksanakan Pelayanan terpadu perizinan (*One Stop Service*), mulai penyerahan permohonan izin, proses izin, penandatanganan izin sampai dengan penyerahan izin, terhadap 5 izin berkaitan peningkatan investasi: (a).Izin Mendirikan Bangunan (IMB), (b). Izin Peruntukkan Penggunaan Tanah (IPPT). (c).Izin Reklame, (d).Izin Usaha Jasa Kontruksi, (d). Izin Gangguan (HO).

Pada Tahun 2010 direncanakan penambahan 15 modul perizinan demi untuk meningkatkan kualitas pelayanan bagi Investor, didasari Peraturan Bupati Malang No. 10 Tahun 2011 tentang Pelimpahan Kewenangan sebagian urusan yang menjadi kewenangan Bupati di bidang Pelayanan kepada Unit Pelayanan terpadu perizinan. Maka izin yang ditangani Badan Pelayanan Perizinan Terpadu bertambah 32 Izin dengan total izin sebanyak 37.

Pemerintah Kabupaten Malang melalui BP2T memiliki kewenangan mengelola 61 izin. Diperkuat oleh Peraturan Presiden No. 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang bertujuan utk memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat. (memperpendek proses pelayanan, mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti dan terjangkau serta mendekatkan dan memberikan pelayanan yang luas kepada masyarakat.

Sesuai Peraturan Bupati Nomor 19 tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Malang Nomor 20 tahun 2014 tentang Pelimpahan sebagian urusan yang menjadi wewenang Bupati di bidang Pelayanan Administrasi Perizinan kepada BP2T ada 42 Izin yang dilimpahkan.

BP2T Kabupaten Malang menjalankan sebagian fungsi penanaman modal yaitu: memberikan persetujuan atau perizinan untuk melakukan penanaman modal di Kabupaten Malang. Namun fungsi penanaman modal yang lain masih dilaksanakan oleh Kantor Penanaman Modal, karena BP2T belum menjadi satu dengan Instansi Penanaman Modal.

Dalam melakukan proses perizinan BP2T Kabupaten Malang menyelesaikan proses selama 14 hari kerja sejak berkas dinyatakan lengkap sesuai dengan SOP (Perizinan di proses sesuai dengan aturan yang berlaku).

Dalam menerbitkan izin dilakukan komunikasi dengan dinas teknis (Rapat Koordinasi) ditindaklanjuti dengan Surat Rekomendasi dari Dinas teknis. Karena kewenangan BP2T adalah melakukan Pelayanan secara administrasi, sedangkan untuk kewenangan pemberian rekomendasi ada pada SKPD teknis.

Sedangkan untuk Kabupaten Madiun tata kelola dan prosedur, pelayanan perizinan investasi terpadu satu pintu dilaksanakan meliputi sarana dan prasarana, mekanisme kerja yang jelas dan sistem pelayanan dengan menggunakan teknologi informasi, yang dikelola oleh Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun.

Namun sebelumnya pada tanggal 2 Februari 1999, diresmikan UPT (Unit Pelayanan Terpadu), dengan tugas Izin-izin dikumpulkan menjadi satu dan statusnya masih dibawah Koordinator bagian organisasi yaitu Sub bagian kelembagaan, meliputi: Izin HO, IMB, Reklame, Hiburan Izin Penggilingan Padi, Izin trayek, Catatan Sipil (akte kelahiran/kematian), dan Izin Pengabuan mayat/hiasan (makam). UPT ini hanya menyediakan tempat dan koordinasi, kewenangan tetap ada pada Instansi masing-masing, hanya berjalan satu tahun.

UPT kemudian berubah menjadi Kantor Pelayanan Masyarakat (KPM), yang didasari Perda Nomor 36 tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Masyarakat, kemudian lahir Keputusan Bupati Nomor 61 tahun 2001 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan daerah Kabupaten Madiun Nomor 36 tahun 2000.

Sejak tanggal 18 Juli 2005 KMP berubah menjadi Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA), kewenangan penandatanganan perizinan berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 231 tahun 2005, juga masih mengacu pada Keputusan Bupati Nomor 230 tahun 1998 tentang Unit Pelayanan Terpadu dan Tatalaksana Pelayanan Umum.

Kemudian dengan adanya Surat Edaran Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP),

selanjutnya menyesuaikan kelembagaan didasari oleh Peraturan Daerah Nomor 10 tahun 2008 tentang Perangkat Daerah, kemudian Peraturan Bupati Nomor 53 tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi KPPT (Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu).

Maka muncul pertanyaan yang harus terjawab, apakah sudah kedua sampel Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun efektivitas pelayanan tercapai, dapat dikatakan bahwa untuk Kabupaten Malang belum mencapai efektivitas, disebabkan kelemahan koordinasi pada SKPD teknis yang belum bisa bergabung dalam satu atap/satu pintu. Sementara Kabupaten Madiun dengan upaya pemerintah turun tangan membenahi pelayanan dengan berbagai gabrakan, maka dapat dikatakan cukup efektivitas pelayanan yang dilaksanakan, karena SKPD teknis masuk dalam Struktur Koordinasi pada KPPT Kabupaten Madiun.

2. Bagaimana wujud pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi yang efektif, efisien, dan transparan?.

Untuk Kabupaten Malang wujud pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi dengan sistem satu pintu (PTSP), kewenangan pengeluaran izin ada pada kepala pelayanan terpadu satu pintu, namun Kantor Penanaman Modal belum bergabung di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T), termasuk elemen SKPD pemberi rekomendasi izin juga kekurangan personil teknis, masih menunggu revisi peraturan tentang satuan tugas organisasi kelembagaan yang baru, sehingga SKPD teknis masih menjadi tim teknis survey lapangan saja, untuk mengeluarkan rekomendasi sebagai dasar penerbitan Izin.

Sedangkan Kabupaten Madiun wujud pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi dengan sistem satu pintu, masih berstatus Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT), kewenangan dan penadatanan berada KPPT, koordinasi lebih mudah dilakukan, berperan sebagai koordinator SKPD teknis dalam analisis teknis, penyederhanaan prosedur lebih mudah karena koordinasi berada ditangan KPPT, pengawasan menjadi tanggungjawab bersama (Penyelenggara KPPT dan SKPD teknis), kualitas pelayanan akan terjaga sedikitnya pada standar minimal.

Dalam pelaksanaan pelayanan sistem satu pintu, semua SKPD tergabung dalam satu pintu yang disesuaikan karakteristik daerah khususnya bidang perizinan investasi dapat memberi kemudahan, kecepatan, tepat waktu dan transparan dalam proses perizinan sesuai Visi KPPT Kabupaten Madiun.

Maka muncul pernyataan apakah sudah efektif dan efisien serta transparan, dapat dikatakan belum semuanya efektif dan efisien karena masing-masing SKPD memegang SOP dalam mengeluarkan rekomendasi teknis sebagai syarat pengeluaran Surat Izin. Sementara transparansinya sudah cukup baik karena masing-masing lembaga pelayanan sudah menetapkan standar operasional pelayanan, baik BP2T Kabupaten Malang (ada SOP), dan KPPT Kabupaten Madiun (ada SOP) dan telah dilaksanakan sesuai tarif perda masing-masing.

3. Apa hambatan/kendala dalam meningkatkan pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi?.

Hambatan/kendala yang dialami oleh Kabupaten Malang dalam pelaksanaan pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi yang dikelola oleh BP2T yaitu:

- a. Belum lancarnya rekomendasi dari SKPD teknis,-
- b. Hambatan waktu penyelesaian, karena rekomendasi masih ada pada SKPD teknis.

Sedangkan hambatan/kendala yang dialami oleh Kabupaten Madiun dalam pelaksanaan pelayanan terpadu di bidang perizinan investasi yang dikelola oleh KPPT yaitu:

Kendala:

- a. Lemahnya koordinasi antara instansi terkait,-
- b. terdapatnya beberapa izin yang belum memiliki peraturan tersendiri (misalnya: Permen harus ditindaklanjuti ke Perda, dan Perda harus ditindaklanjuti ke Perbup),-
- c. Masih terdapat izin yang tarik ulur dengan SKPD teknis.

Kemudian hambatannya:

- a. Rekomendasi yang memakan waktu,-
- b. Koordinasi lintas instansi yang masih lemah,-
- c. Masyarakat dan Pengusaha belum semua memahami tentang prosedur perizinan serta pentingnya sertifikat perizinan.

4. Bagaimana upaya/model strategi yang perlu dilakukan Pemerintah Provinsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan investasi terpadu?

Model yang diusulkan Kabupaten Malang, sebagai upaya yang perlu dilakukan Pemerintah Provinsi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan investasi secara terpadu tetap dengan model sistem satu pintu yang merupakan salah satu upaya percepatan pengeluaran izin, sedang strateginya selain membantu promosi, juga membantu pendanaan dalam penyediaan kebutuhan dasar keperluan investasi, misalnya jalan, listrik dan sebagainya merupakan peningkatan infrastruktur.

Sedangkan Kabupaten Malang menyediakan informasi tentang lokasi investasi, promosi dan menyiapkan sarana penunjang pokok. Untuk mencapai tujuan dan sasaran Organisasi BP2T:

- a. Penyerdehanaan proses pelayanan perizinan,-
- b. Transparansi pelayanan perizinan,-
- c. Peningkatan pelayanan publik.

Kemudian model yang diusulkan Kabupaten Madiun, sebagai upaya yang perlu dilakukan Pemerintah Provinsi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan investasi secara terpadu tetap dengan model sistem satu pintu, sedang strateginya turut mempromosikan potensi daerah kepada investor, memberikan akses *infrastruktur* yang memadai agar mudah dijangkau oleh investor seperti jalan, jembatan, pelabuhan, dan bandara udara.

Terobosan yang dilakukan Kabupaten Madiun, meliputi:

- a. Membantu Investor dalam pembebasan tanah,-
- b. Kemudahan dalam perizinan melalui *online*,-
- c. Ketersediaan tenaga kerja,-
- d. Mengikuti pameran investasi.

Sebenarnya kalau kita kembali mencermati Peraturan Presiden RI Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, pada pasal 11 ayat (3) menyatakan Pelayanan PTSP oleh Pemerintah Kabupaten/Kota dilaksanakan oleh Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten/Kota dengan sebutan (BPMPTSP) Kab/Kota.

Sementara pasal 15 menyatakan jangka waktu pelayanan PTSP ditetapkan paling lama 7(tujuh) hari kerja sejak terhitung diterima dokumen secara lengkap dan benar, kecuali

yang diatur waktunya dalam UU dan PP. maka sepuluh (10) faktor penting yang terkait langsung dengan dunia bisnis yang harus mendapat kemudahan yaitu:

- a. Izin untuk memulai bisnis (*Start of business*),-
- b. Izin Pengurusan IMB,-
- c. Izin menyangkut penyediaan listrik,-
- d. Izin Pembebasan lahan dan pendaftaran *property*,-
- e. Izin kemudahan mendapatkan kredit,-
- f. Perlindungan terhadap investor,-
- g. Kemudahan membayar pajak,-
- h. Perdagangan antar negara,-
- i. Kepastian dan memperjelas kontrak, dan
- j. Penyelesaian Kepalitan.

Maka kebijakan ini menjadi suatu kendala mengapa Instansi Penanaman Modal Daerah enggan mau bergabung dengan Lembaga pelayanan izin investasi karena sama-sama memperhatikan status lembaganya yaitu Badan/Kantor Penanaman Modal dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang ada di Kabupaten/Kota.

Maka dari kajian ini perlu adanya pemikiran untuk mengevaluasi kembali kebijakan yang ada saat ini, dengan terbitnya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014, tentang Pemerintahan Daerah, yang menetapkan adanya 4(empat) Badan yang ada di daerah, maka secara otomatis daerah sangat direpotkan yang statusnya baru saja terbentuk Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu, akan segera berubah statusnya sementara menunggu Peraturan Pemerintah tentang Kelembagaan Daerah sebagai pengganti PP 41 tahun 2007.

Kemudian perlu dilakukan provinsi dalam memacu dan mendorong investor untuk dapat berinvestasi di daerah, melalui pameran potensi daerah Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun di mancanegara dan diluar Provinsi Jawa Timur secara berkala. Karena provinsi selaku pembina pelayanan perizinan terpadu tentunya berkewajiban menyiapkan infrastruktur darat, laut, dan udara yang memadai, sehingga para investor mendapatkan data dan informasi yang valid tentang kedua kabupaten dimaksud, serta perlu dilakukan daerah Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun yaitu menyiapkan lahan investasi, dan memudahkan perizinan secara paket, murah dan jangka waktu yang tepat sesuai SOP.

KESIMPULAN

Dari hasil temuan dan pokok bahasan dalam kajian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- A. Dari kedua sampel kabupaten yang dikaji yakni Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun, disimpulkan bahwa kedua kabupaten telah melaksanakan tata kelola dan prosedur pelayanan perizinan terpadu satu pintu. Namun ada perbedaan sebutan kelembagaan, untuk Kabupaten Malang berbentuk badan dengan sebutan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T), sedang Kabupaten Madiun berbentuk kantor, dengan sebutan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT).
- B. Efektivitas tata kelola dan prosedur pelayanan perizinan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang dapat dikatakan belum efektif, dan belum efisien karena masih tarik menarik waktu penetapan rekomendasi dari SKPD teknis, yang masing-masing SKPD teknis menggunakan SOP nya, sehingga penetapan waktu SOP yang ada di BP2T Kabupaten Malang masih tidak tepat waktu atau molor dari yang ditentukan.
- C. Efektivitas tata kelola dan prosedur pelayanan perizinan terpadu satu pintu di Kabupaten Madiun dapat dikatakan cukup efektif, dan cukup efisien, karena sebagai SKPD teknis sudah bergabung dari bagian struktur organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun.
- D. Transparansi tata kelola dan prosedur serta tarif biaya pelayanan perizinan yang ditentukan dalam SOP Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun sudah sesuai dengan penetapan perda dari kedua lembaga pelayanan perizinan, dan disosialisasikan serta diinformasikan melalui brosur BP2T Kabupaten Malang dan KPPT Kabupaten Madiun.
- E. Hambatan dan kendala dalam tata kelola dan prosedur pelayanan terpadu satu pintu yaitu lemahnya koordinasi antar SKPD teknis yang memberi rekomendasi teknis kepada BP2T dan KPPT, untuk mengeluarkan surat izin, serta belum bergabungnya semua SKPD teknis dalam wadah pelayanan satu atap, disamping itu karena Kantor Penanaman Modal Daerah juga sampai saat ini masih

belum bergabung dalam sistem satu atap, sehingga pelayanan perizinan investasi terkendala.

SARAN

Dari kesimpulan atas temuan kajian ini, secara operasional masing-masing daerah Kabupaten perlu memperhatikan, beberapa hal sebagai berikut:

- A. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten Malang yang baru saja menerima pelimpahan kewenangan melalui Peraturan Bupati Malang Nomor 19 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Malang Nomor 20 Tahun 2014 Tentang Pelimpahan Sebagian Urusan Yang menjadi Wewenang Bupati di Bidang Pelayanan Administrasi Perizinan Kepada Badan Pelayanan Perizinan terpadu, maka Izin yang ditangani oleh BP2T menjadi 42 izin. Sebaiknya hal ini tetap diteruskan, dan tidak berpengaruh pada ke lembaga yang baru akan dibentuk.
- B. Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT) Kabupaten Madiun, yang juga baru saja menetapkan Perda meningkatkan status Kantor menjadi Badan, disamping menunggu proses dilaksanakannya Perda Nomor 3 tahun 2015 tersebut, dan Perbup Nomor 33 tahun 2015 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dengan pendelegasian kewenangan sebanyak 56 Izin. Hendaknya dijalani dulu sebagaimana Perda dimaksud, sambil menunggu penyesuaian kelembagaan yang baru.
- C. Kelemahan sulitnya dilaksanakan SOP di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu di Kabupaten Malang, dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun, karena lemahnya koordinasi terhadap SKPD teknis yang memberi rekomendasi izin, maka diperlu kebijakan pemangku kepentingan (Bupati), menetapkan format pendelegasian Kepala SKPD teknis kepada staf *survey* lapangan yang ditunjuk untuk mendatangi rekomendasi skala kecil.
- D. Semua SKPD teknis yang memberi rekomendasi izin diharapkan bergabung dalam pelayanan satu atap pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang, dan Kantor Pelayanan Perizinan

Terpadu Kabupaten Madiun, sebagai unsur staf pada lembaga pelayanan perizinan terpadu satu pintu, untuk efektivitas tata kelola dan prosedur pelayanan perizinan, dalam mencapai efektif dan efisien layanan yang transparan.

- E. Kantor Penanaman Modal Daerah, seyogya bergabung dalam satu atap pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Malang, dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Madiun, untuk mencapai efektivitas tata kelola dan prosedur pelayanan perizinan investasi terpadu yang efektif dan efisien serta transparan dalam sistem pelayanan perizinan terpadu satu pintu. Sedangkan Provinsi selaku pembina pelayanan perizinan terpadu memfasilitasi *infrastruktur*, yang memadai seperti jalan, jembatan, listrik dan air bersih, disamping itu segala data potensi unggulan daerah *diekspose* melalui *website* yang ada di provinsi agar para investor dapat lebih awal mendapatkan gambaran tentang keadaan Kabupaten Malang dan Kabupaten Madiun.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Nurmandi, 2010. *Manajemen Pelayanan Publik*, Yogyakarta, PT. Sinergi Visi Utama, 2010.
- Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, 2009. *Buku Himpunan Pedoman Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Jawa Timur*, Sekretariat Pemprov Jatim 2009..
- Direktorat Jenderal Pemerintahan Umum Departemen Dalam Negeri. *Seri Manajemen Kontrak Pelayanan Publik bagi Pemerintah Daerah*, Januari 2009.
- Freddy Rangkuti 1997. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Ikrar Mandiriabadi Jakarta.
- Markum S. Sulistyorini dan Djoko S. Wahyudi, 1999. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi pertama AIMI (Asosiasi Institut Manajemen Indonesia), Jakarta.
- Jasfar, Farida. 2005, *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- M. Amir. HT, 2011 *Pengembangan Capacity Building bagi Aparatur dalam rangka Peningkatan Kinerja Pemerintah Daerah di Jawa Timur*, Penerbit Unesa University Press 2011.
- M. Amir. HT. 2011. *Grand Design Pelayanan Publik yang Berstandar Sesuai Karakteristik Jawa Timur*. Penerbit Unesa University Press 2011.
- M. Amir. HT, 2012. *Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam meningkatkan Pelayanan publik di Jawa Timur*. Penerbit Unesa University Press 2012.
- M. Amir. HT. 2013. *Efektivitas Kinerja Aparatur dalam meningkatkan Pelayanan Terpadu di Bidang Perijinan Investasi*. Penerbit Unesa University Press 2013.
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/2003 dan Nomor : KEP/25/M.PAN/2/2004.
- Lembaga Administrasi Negara, 2003. *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. Jakarta, Yayasan Penerbit Administrasi.
- LAN RI. 2003. *Pedoman Standar Pelayanan Publik*. Jakarta, LAN RI.
- Syarifudin Hidayat, 2008, *Perumusan Kebijakan Penetapan Indeks Pelayanan Publik bagi Kecamatan*, PKP2AI-LAN, 2008.
- Trilestari, Wirjatmi Endang, 2004. *Keikutsertaan Masyarakat dalam membangun Kualitas Pelayanan Publik*. *Jurna Ilmu Administrasi*. Bandung STIA LAN RI (Vol 1 No.1).
- Winardi, 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Oetomo, Andi. 2005, *Pengembangan Indikator dan Standar Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik Pemerintah Kota*.

- Undang-undang RI Nomor 25 Tahun 2009, *Tentang Pelayanan Publik*, Sinar Grafika, Jakarta 2010.
- Undang-undang RI Nomor 37 Tahun 2008, *Tentang Ombudsman Republik Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta 2010.
- UPTSA, 2009. *Buku Panduan Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya*, 2009.
- Permendagri Nomor 24 tahun 2006 Tentang Pedoman penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu.
- Peraturan Daerah Propinsi Jawa Timur Nomor 11 Tahun 2005, *Tentang Pelayanan Publik di Jawa Timur*,
- Peraturan Gubernur Nomor 14 Tahun 2006, *tentang Petunjuk Pelaksanaan Pelayanan Publik di Jawa Timur*.
- <https://www.facebook.com/Badan-Pelayanan-Perizinan-Terpadu-Kabupaten-Malang->
- <https://www.facebook.com/.../Badan-Pelayanan-Perizinan-Terpadu-Kabu->
- kppt.madiunkab.go.id/