

DARI GOOD GOVERNANCE KE SOUND GOVERNANCE: REFORMASI PRINSIP DAN REGULASI PELAYANAN PUBLIK DI BADAN PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU KABUPATEN LIMA PULUH KOTA

Nasrizal¹, Afriva Khaidir², Syamsir³
n4srizal@yahoo.co.id

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi LPPN Padang

^{2,3} Program Studi Magister Administrasi Publik FIS UNP

Abstract

This research is start from the various problems in practical reformation and inovation of local goverment in public service realization, especially in implementation of investment affair and integrated license service. Based on data and result of analysis are found that realization of reformation and public service inovation in Board of Investment and Integrated License Service at Lima Puluh Kota Regency is not running well. Reformation practical and public sevice inovation all this time have many problems because of minimum budget factor, less of human resources, minimum of tools and infrastructures and information technology. Public service approach that are used is based on good governance principles with Structural Adjustment Programs (SAPs) pattern that have standardized in Standard Operational System (SOP) that tend to awkward and the dimensions of sound governance is not fulfill yet. Based on the riil condition from realization of reformation and inovation that public service, it can be arranged the ideas to reform the principle and public service regulation in Board of Investment and Integrated License Service at Lima Puluh Kota Regency.

Key Word: *Good Governance, Sound Governance, Reformation and Public Service*

1. PENDAHULUAN

Memperhatikan berbagai persoalan pengembangan inovasi pemerintah daerah yang meliputi banyak dimensi, tampak bahwa pengembangan inovasi pemerintah daerah masih dilanda persoalan yang cukup kompleks. Dalam konteks ini, inovasi penyelenggaraan pemerintahan daerah yang menjadi obyek penelitian adalah terbatas pada inovasi yang berhubungan dengan pelayanan publik khususnya penanaman modal dan

pelayanan perizinan. Jadi penelitian ini tidak akan meneliti seluruh urusan pemerintahan yang telah diserahkan kepada daerah otonom, tetapi hanya menyangkut kewenangan mengatur dan mengurus urusan pelayanan publik tentang penanaman modal dan pelayanan perizinan pada daerah otonom kabupaten/kota.

Inovasi penyelenggaraan pelayanan publik bidang penanaman modal dan pelayanan perizinan penting untuk dikaji secara ilmiah, karena

pelayanan bidang penanaman modal dan pelayanan perizinan merupakan salah satu kebutuhan dasar masyarakat. Sehingga keberhasilan pemerintah daerah dalam mengelola urusan bidang penanaman modal dan pelayanan perizinan menjadi variabel penting untuk mewujudkan hakekat dari kebijakan desentralisasi yaitu kesejahteraan rakyat di daerah.

Kebijakan dan program di bidang penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu yang telah dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota, sebenarnya telah dirintis sejak tahun 2007 dengan dibentuknya PTSP di Kabupaten Lima Puluh Kota yang kemudian pada tahun 2011 diubah menjadi Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu (Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011).

Isu aktual yang berkembang dewasa ini adalah rendahnya kinerja Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota dalam mengelola pelayanan perizinan yang berdampak pada belum tercapainya beberapa indikator pelayanan publik. Selanjutnya dalam rangka penilaian kelembagaan pelayanan publik, ukuran yang umum digunakan dalam penilaian pelayanan publik adalah merujuk pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor : 7 Tahun 2010 Tentang

Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik.

Berdasarkan analisis gambaran pelayanan, kajian hasil evaluasi pelaksanaan Rencana Kerja, serta kajian terhadap pencapaian kinerja Renstra BMPPT Kabupaten Lima Puluh Kota, maka dapat diidentifikasi isu-isu penting yang terkait dengan penyelenggaraan tugas dan fungsi BMPPT Kabupaten Lima Puluh Kota sebagai berikut:

- a. Belum optimalnya penyederhanaan perizinan dan non perizinan penanaman modal.
- b. Belum optimalnya pemberian *local insentif* bagi investor.
- c. Masih belum optimalnya kelembagaan instansi penanaman modal.
- d. Masih belum optimalnya promosi dan kerjasama penanaman modal.
- e. Masih terbatasnya data potensi investasi yang akurat dan terkini.

Mengacu pada alur pemikiran latar belakang dan identifikasi masalah yang diuraikan, maka dirumuskan beberapa masalah penelitian yang bertujuan untuk mempertajam kajian dalam penelitian ini. Beberapa rumusan masalah penelitian tersebut meliputi: 1. Bagaimanakah reformasi pelayanan publik di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota? 2. Bagaimanakah inovasi pelayanan publik di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota?

3. Faktor-faktor apa sajakah yang mendukung dan menghambat inovasi di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota?

2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN:

a. Prinsip-Prinsip *Good Governance*

Dalam konteks pembangunan, *good governance* sebenarnya berkaitan dengan awal mula kemunculan tuntutan akan prasyarat politik yang dikenakan pada program-program bantuan pembangunan (*aid programmes*) yang ditawarkan oleh *international financial institutions* (IFIs), yaitu *the International Monetary Fund* (IMF) dan *the World Bank* serta beberapa Negara Barat kepada beberapa Negara Sub-Sahara Africa (terutama *bilateral aid policies*) (Crook & Manor 1995; Nanda 2006).

Kemunculan pertama dari prinsip *good governance* adalah pada tahun 1989 (Adrian Leftwich 1993) ketika *The World Bank* memberikan laporan tentang permasalahan pembangunan di Afrika yang disinyalir disebabkan oleh persoalan penggunaan kekuasaan politik untuk mengatur urusan-urusan Negara. Banyak kalangan mengatakan bahwa *good governance* merupakan pembaruan pemikiran tentang sektor publik, struktur administrasi dan politik Negara-negara berkembang (Uddin & Joya 2007: 7).

Adapun yang menjadi elemen-elemen inti dari *good governance* menurut UNDP (dalam LAN dan

BPKP, 2000:7; seperti dikutip Tangkilisan, 2005:114), adalah sebagai berikut:

- 1) *Participation*. Setiap warga negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya.
- 2) *Rule of law*. Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum untuk hak asasi manusia.
- 3) *Transparency* (transparansi) yang dibangun atas dasar kebebasan arus informasi.
- 4) *Responsiveness*. Setiap lembaga dan proses penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan harus mencoba melayani sikap stakeholders.
- 5) *Consensus orientation*. *Good governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas, baik dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur.
- 6) *Equity*. Semua warga negara mempunyai kesempatan untuk meningkatkan atau menjaga kesejahteraan mereka.
- 7) *Effectiveness and efficiency*. Proses-proses dan lembaga-lembaga menghasilkan produknya sesuai dengan yang telah digariskan, dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin.

8) *Accountability*. Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat (*civil society*), bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga *stakeholders*.

b. Dimensi – Dimensi *Sound Governance*

Perkembangan mutakhir administrasi publik telah bergeser dari *Good Governance* ke *Sound Governance*. Pada dasarnya, teori *sound governance* yang ditawarkan oleh Ali Farazmand (2004) merupakan solusi atas problematik publik yang belum diatasi oleh perspektif sebelumnya seperti *old public administration* (OPA), *new public management* (NPM), *reinventing government* dan *new public service* (NPS) yang dianggap tidak mampu merespond transformasi global. Kondisi ini memunculkan keyakinan Ali Farazmand bahwa *sound governance* akan mampu memperkuat kapasitas *governance* dalam mengatur *public affairs*. *Sound governance* memiliki dua bentuk utama yakni *entrepreneurial models of government*, yang dalam perspektif sebelumnya sama dengan konsep *new public management* (NPM) dan *social and political governance* yang oleh Denhardt (2003) dikenal dengan konsep *new public service* (NPS). Fokus *sound governance* lebih tertuju kepada alternatif penguatan konsep *good governance*. Hal ini sesuai

dengan dengan pandangan Ali Farazmand (2004) sebagai berikut:

“konsep *Sound Governance* digunakan sebagai konsep alternatif terhadap *Good Governance*. Pertama, *soud governance* elemennya lebih komprehensif dibandingkan dengan konsep *good governance*, karena *sound governance* memasukkan pentingnya elemen pemerintahan global atau internasional (*governance global or international*). Kedua, *sound governance* memasukan aspek teknis normatif dan sifat rasional dari *good governance*. Ketiga, *sound governance* memiliki seluruh kualitas karakteristik pemerintahan yang unggul terhadap *good governance*, kuat secara teknis, profesional, organisasi, manajerial, politik, demokratis, maupun secara ekonomis. Keempat, *sound governance* sesuai dengan nilai-nilai konstitusional dan responsif terhadap norma -norma, aturan, dan kekuatan internasional. Kelima, *Sound Governance* adalah sebuah konsep ilmiah yang di gali dari Persia”.

Teori *sound governance* menawarkan beberapa dimensi strategis *governance* dalam konteks administrasi publik:

1) *Process*. Dimensi ini mengatur segala interaksi yang diperankan oleh setiap *level of governance*.

- 2) *Structure*. Dimensi ini terkait dengan sejumlah struktur yang terdiri dari elemen konstitutif, actor pemerintahan, regulasi, prosedur, kewenangan yang akan melegitimasi proses pelaksanaan *governance*.
- 3) *Cognition and values*. Dimensi ini menghendaki munculnya nilai yang sehat dan dinamis dalam setiap struktur dan proses *governance*. Misalnya, menghindari system birokrasi yang tidak sehat, menciptakan diskreasi dan memperkuat legitimasi.
- 4) *Constitution*. Dimensi ini bertujuan menciptakan sumber legitimasi yang jelas dalam system *governance*.
- 5) *Organization and institution*. Dimensi ini menjelaskan bahwa institusi tanpa organisasi akan menyebabkan pemerintahan yang tidak kokoh/kuat (*unsound governance*). Organisasi dan institusi adalah komponen integral bagi *sound governance*.
- 6) *Management and performance*. Dimensi ini bertujuan untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas *governance* dalam rangka memunculkan kompetisi, legitimasi dan menghindari patologi birokrasi.
- 7) *Policy*. Dimensi ini bertujuan untuk memandu dan memberikan arahan bagi institusi public mencapai tujuan dan target yang diinginkan.
- 8) *Sector*. Tujuan dimensi ini adalah menciptakan koordinasi kerjasama, dan pembagian kewenangan antar *level of governance*. Kekutan inilah yang menyebabkan dimensi sektoral ini merupakan fitur yang membentuk semua dimensi lain dalam *sound governance*.
- 9) *International and globalization forces*. Dimensi ini menegaskan peran elemen intrenasional sebagai actor global *governance* dalam melaksanakan pilihan kebijakan, mengontrol institusi finansial, politik, ekonomi strategis di dunia. Dimensi ini dapat diterapkan pada dunia ketiga tergantung pada masing-masing kadar kesuksesan dan efektivitas.
- 10) *Ethics, accountability, and transparency*. Dimensi ini bertujuan untuk menghindari penyalahgunaan kekuasaan dalam birokrasi sehingga sangat perlu dibutuhkan nilai etika, akuntabilitas, transparansi dalam setiap aktivitas *governanc*

c. Pelayanan Publik

Secara umum terminologi publik atau *public* mempunyai arti masyarakat atau umum (diperlawankan dengan *privat*). Istilah *public* maupun *privat* berasal dari bahasa latin, dimana *public* berarti "of the people" (menyangkut rakyat atau masyarakat sebagai bangsa berhadapan dengan negara), sedangkan *privat* berarti "set a part" (bagian terpisah dari rakyat atau masyarakat), dengan demikian, istilah *public* dapat

disimpulkan sebagai kumpulan orang atau manusia dalam hubungannya dengan dan atau kapasitasnya selaku penyandang kepentingan komunal dari kewarganegaraan suatu negara. Adapun istilah *privat* menunjuk kepada orang per orang dalam kapasitas individu berhadapan dengan individu yang lain (Sugiyanto, 2004: 63-64).

Taliziduhu Ndraha memberikan batasan pengertian pelayanan sebagai berikut:

“Pelayanan (*service*) meliputi jasa dan pelayanan. Jasa adalah komoditi sedangkan layanan pemerintah kepada masyarakat terkait dengan suatu hak dan lepas dari persoalan apakah pemegang hak itu dapat dibebani suatu kewajiban atau tidak. Dalam hubungan ini dikenal adanya hak bawaan (sebagai manusia) dan hak pemberian. Hak bawaan itu selalu bersifat individual dan pribadi, sedangkan hak berian meliputi hak sosial politik dan hak individual. Lembaga yang berkewajiban memenuhi hak tersebut adalah pemerintah, kegiatan pemerintah untuk memenuhi hak bawaan dan hak berian inilah yang disebut pelayanan pemerintah kepada masyarakat”. (Ndraha, 1997:14).

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.81/1993 yang kemudian disempurnakan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur

Negara No.63/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai berikut:

“Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah yang meliputi satuan kerja/ satuan organisasi Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, serta instansi pemerintah lainnya, baik pusat maupun daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Hukum Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah”.

Pada hakikatnya pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Untuk itu dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/2003, penyelenggaraan pelayanan publik dapat dikelompokkan menjadi :

1. Kelompok pelayanan administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan

oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan/ Penguasaan Tanah dan sebagainya.

2. Kelompok Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk / jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.
3. Kelompok Pelayanan Jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

d. Reformasi Dan Inovasi Pelayanan Publik (*Public Services Innovation And Reform*)

Grindle dan Thomas (1991:4) menjelaskan bahwa kebijakan (*policy*) reformasi pelayanan publik itu

haruslah diarahkan untuk mencermati dan membenahi berbagai kesalahan kebijakan di masa lalu maupun kebijakan yang berlaku sekarang serta mekanisme pengaturan kelembagaan yang ada. Reformasi pelayanan publik itu harus menjangkau perubahan yang mendasar dalam rutinitas kerja administrasi, budaya birokrasi, dan prosedur kerja instansi pemerintah guna memungkinkan dikembangkan kepemimpinan yang berwatak kerakyatan pada birokrasi publik.

Dengan mempertimbangkan isu-isu sentral, tuntutan, kritik dan keluhan masyarakat akan buruknya kualitas pelayanan publik, maka kiranya perlu mereformasi kemampuan pemerintah dalam mengatur penyediaan jasa pelayanan publik. Beragam pelayanan publik yang responsif, kompetitif dan berkualitas kepada warga masyarakat, mutlak harus menjadi *mindset* bagi setiap penyelenggara pelayanan publik. Dilihat dari perspektif governance, reformasi di sektor pelayanan publik itu dapat kita pandang sebagai upaya mengubah paradigma atau model yang selama ini dipakai dalam memerintah masyarakat (*modes of governing society*). Hal ini dimaksudkan agar dalam lingkungan yang enderung terus berubah lembaga penyelenggara pelayanan publik itu tetap relevan, memiliki kinerja yang tinggi, efisien dan mampu menjawab beragam tantangan baru yang terus menggelinding.

Peter Drucker (1986) berpendapat bahwa setiap organisasi perlu suatu kompetensi inti (*core competence*), yaitu inovasi. Inovasi mendorong pertumbuhan organisasional, meningkatkan keberhasilan masa yang akan datang, dan merupakan mesin yang memungkinkan organisasi bertahan dari kerentanan (*viability*). Inovasi adalah tindakan yang memberi sumber daya kekuatan dan kemampuan baru untuk menciptakan kesejahteraan. Inovasi mencakup hal-hal sebagai berikut:

- 1) *Innovation is creating new ideas and getting them to work.*
- 2) *Innovation is not science or technology.*
- 3) *Innovation creates new wealth rather than knowledge.*
- 4) *Innovation is turning an ideas into a business success.*
- 5) *Innovation is a change in the economic or social environment.*
- 6) *Innovation must be user focused.*
- 7) *Innovation = invention + exploitation*
- 8) *Exploitation = everything involved in implementation or commercialization*
- 9) *Innovation is a newness in the sense of not having been done before, but with a little bit of slack.*
- 10) *Innovation = invention + implementation + commercialization.*
- 11) *Every invention is (a) new combination of (b) preexisting*

knowledge which (c) satisfies some want (Gaynor, 2002).

Drucker (1986) menyatakan bahwa secara spesifik, inovasi yang sistematis berarti memonitor tujuh sumber peluang inovasi. Empat sumber yang pertama terdapat di dalam organisasi, baik usaha maupun lembaga pelayanan masyarakat, atau di dalam organisasi. Selanjutnya tiga sumber yang kedua merupakan perubahan yang terjadi di luar organisasi. Selanjutnya terdapat lima prinsip yang dapat menumbuhkan inovasi dari dalam diri individu atau organisasi. Kelima prinsip yang dimaksud meliputi:

- 1) Inovasi yang mempunyai tujuan dan sistematis, dimulai dengan menganalisis sumber peluang inovatif
- 2) Inovasi yang bersifat konseptual dan perseptual. Keharusan inovasi adalah pergi keluar untuk melihat, bertanya, dan mendengarkan, memperhatikan para pelanggan, para pemakai, mempelajari harapan mereka, menilai kebutuhan mereka
- 3) Agar efektif sebuah inovasi harus sederhana dan harus difokuskan
- 4) Inovasi yang efektif dimulai dari kecil, pertama kali membutuhkan dana seadanya, orang seadanya, dan sekedar pasar yang kecil dan terbatas
- 5) Sebuah inovasi yang berhasil harus mengarah pada kepemimpinan di dalam lingkungan tertentu.

Pengertian inovasi dapat pula dipahami dalam konteks manajemen sektor publik. Pemahaman ini dikemukakan oleh Cohen dan Elmicke (1998:2-3) yang mengemukakan bahwa inovasi manajemen sektor publik selalu berkaitan dengan aspek *design* dan *management* terhadap suatu kebijakan dan program. Rancangan kebijakan berhubungan perumusan kebijakan (*policy formulation*). Sedangkan manajemen suatu program terkait dengan pelaksanaan kebijakan (*policy implementation*). Pemahaman tersebut diungkapkan oleh Cohen dan Elmicke, dalam kalimat sebagai berikut: “*The development and implementation of new policy designs and new standard operating procedures by public organizations to address public policy problems*” (“pembangunan dan implementasi disain baru kebijakan dan SOP yang baru oleh organisasi publik adalah untuk menyelesaikan permasalahan kebijakan publik”).

Watson (1999:4) menyatakan bahwa lahirnya suatu inovasi dalam pemerintahan biasanya melalui tiga skenario. *Pertama*, munculnya tindakan inovatif karena adanya respon atau tanggapan terhadap krisis yang terjadi dalam organisasi. *Kedua*, menghadirkan manajer-manajer publik yang luar biasa dan memiliki dukungan politik yang kuat di dalam organisasi. *Ketiga*, inovasi lahir hanya dari organisasi yang menyadari dan

menangkap adanya peluang untuk melakukannya.

Jenis inovasi di sektor publik menurut Halvorsen (2005:5), yang membagi tipologi inovasi di sektor publik seperti berikut ini:

- 1) *A new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki), misalnya pelayanan kesehatan di rumah.
- 2) *Process innovation* (inovasi proses), misalnya perubahan dalam proses penyediaan pelayanan atau produk.
- 3) *Administrative innovation* (inovasi bersifat administratif), misalnya penggunaan instrumen kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan.
- 4) *System innovation* (inovasi sistem), adalah sistem baru atau perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru kerjasama dan interaksi.
- 5) *Conceptual innovation* (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam *outlook*, seperti misalnya manajemen air terpadu atau *mobility leasing*.
- 6) *Radical change of rationality* (perubahan radikal), yang dimaksud adalah pergeseran pandangan umum atau mental matriks dari pegawai instansi pemerintah.

Mulgan dan Albury (2003:3), menyatakan bahwa inovasi yang sukses adalah merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk,

layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil. Oleh karena itu inovasi telah berkembang jauh dari pemahaman awal yang hanya mencakup inovasi dalam produk (*products & services*) dan proses semata. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan, sementara inovasi proses berasal dari gerakan pembaruan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi.

3. METODE PENELITIAN

Jenis metode penelitian ini adalah studi kasus (*case study*) dengan tipe penelitian kualitatif. Sumber data diperoleh dari Sumber data primer yang langsung diambil dari sumbernya yaitu berupa observasi dan wawancara yang dilakukan di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota. Sumber data sekunder, diperoleh dari data-data yang ada sebelumnya berupa catatan-catatan, koran, dokumen, laporan, dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan paradigma pelayanan di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: Dokumentasi, Wawancara mendalam, Pengamatan langsung.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua model, yaitu pertama, model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994: 12) yang dimulai dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan atau verifikasi. Kedua model *analysis case study* dikembangkan oleh Robert K. Yin (1989: 140-150) yang membagi tiga teknik analisis untuk studi kasus, yaitu (1) penjabaran pola, yaitu dengan menggunakan logika penjabaran pola. Logika seperti ini membandingkan pola yang didasarkan atas data empirik dengan pola yang diprediksikan (atau dengan beberapa prediksi alternatif). Jika kedua pola ini ada persamaan, hasilnya dapat menguatkan validitas internal studi kasus yang bersangkutan; (2) pembuatan eksplanasi, yang bertujuan untuk menganalisis data studi kasus dengan cara membuat suatu eksplanasi tentang kasus yang bersangkutan dan (3) analisis deret waktu, yang banyak dipergunakan untuk studi kasus yang menggunakan pendekatan eksperimen dan kuasi eksperimen.

4. PEMBAHASAN

a. Reformasi Pelayanan Publik Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota

Kebijakan (*policy*) reformasi pelayanan publik harus diarahkan untuk mencermati dan membenahi

berbagai kesalahan kebijakan di masa lalu maupun kebijakan yang berlaku sekarang serta mekanisme pengaturan kelembagaan yang ada. Reformasi pelayanan publik itu harus menjangkau perubahan yang mendasar dalam rutinitas kerja administrasi, budaya birokrasi, dan prosedur kerja instansi pemerintah guna memungkinkan dikembangkannya kepemimpinan yang berwatak kerakyatan pada birokrasi publik.

Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota telah berupaya untuk melakukan reformasi pelayanan publik di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu berdasarkan pada: Pertama, Permendagri No. 24 tahun 2006 tentang pembentukan lembaga pelayanan perizinan terpadu satu pintu dengan mendirikan instansi perizinan terpadu pada tahun 2007 dengan nama KPPSA (Kantor Pelayanan Perizinan Satu Atap) dan pada tahun 2011 KPPSA di rubah menjadi BPMPT (Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu).

Kedua, Undang-Undang Nomor. 25 Tahun 2009 tentang reformasi pelayan publik dan Peraturan Pemerintah No.96 tahun 2012, serta Ketiga, Peraturan Bupati Lima Puluh Kota No. 64 Tahun 2015 tentang pendelegasian wewenang perizinan dan non perizinan dari Bupati pada Kepala BPMPT dan Peraturan Bupati Lima Puluh Kota No.65 tahun 2015 tentang SOP pada BPMPT.

Pelaksanaan reformasi pelayanan publik di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota menganut prinsip-prinsip *Good Governance* yang dituangkan dalam Perbub Lima Puluh Kota No. 65 Tahun 2015 BAB IV pasal 5 tentang asas pelayanan, dan asas penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non perizinan sebagaimana tercantum dalam Perbub Lima Puluh Kota No. 64 Tahun 2015 BAB III Pasal 3 tentang asas pelayanan sebagai berikut:

- 1) Transparan, yaitu bersifat terbuka, mudah dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan serta mudah dimengerti.
- 2) Akuntabel, yaitu dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 3) Partisipatif, yaitu mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non perizinan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 4) Kesamaan Hak, yaitu tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- 5) Efisien, yaitu proses pelayanan perizinan dan non perizinan tidak berbelit-belit dan tidak melibatkan personel yang melebihi beban dan volume kerja yang berdampak pada biaya.
- 6) Efektif, yaitu proses pelayanan perizinan dan non perizinan

dilakukan berdasarkan tata cara yang cepat tepat sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- 7) Keseimbangan antara Hak dan Kewajiban, yaitu pemberi dan penerima pelayanan perizinan dan non perizinan harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.
- 8) Professional, yaitu pemrosesan perizinan dan non perizinan melibatkan keahlian yang diperlukan, baik dalam memberikan pelayanan, pengadministrasian, penelitian lapangan, pengukuran dan penilaian kelayakan, yang masing-masing dilaksanakan berdasarkan tata urutan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Kalau disimak ulang pendapat dari Ali Farazmand (2004) yang mengatakan bahwa *Good Governance* merupakan *Structural Adjustment Programmes* (SAPs) dari lembaga-lembaga donor internasional, yang mana program-program ini bertujuan penyamarataan tentang prinsip-prinsip dalam pelayanan publik. SAPs ini sangat tidak menghormati kompetensi lokal dalam memberikan pelayanan publik dan SAPs sangat bertentangan dengan otonomi daerah yang sedang berjalan di Indonesia, di mana daerah diberikan keleluasaan dalam menanta daerah masing-masing sesuai dengan potensi lokal yang dimiliki.

Pelaksanaan *good governance* untuk berjalannya proses pelayanan publik yang prima, maka hanya ada

satu jalan yaitu bagaimana pemerintahan harus menjalankan prinsip-prinsip yang digariskan dalam *good governance* yaitu: *participation, rule of law, transparency, responsiveness, consensus orientation, equity, effectiveness and efficiency, accountability, strategic vision*. Karena itu, konsep *good governance* menimbulkan kritik yang serius dan juga pujian di seluruh dunia. Salah seorang pengeritik tersebut adalah Presiden Tanzania Yulius K. Nyerere yang menjadi *keynote speaker* pada konferensi PBB tentang pemerintahan di Afrika tahun 1998. Beliau mengkritisi ide mengenai *good governance* sebagai konsep imperialisme dan kolonialisme baru. Beliau memandang *good governance* sebagai konsep yang memaksakan kekuasaan kepada negara-negara berkembang dan terbelakang di Afrika dengan kekuasaan industrialis barat dan korporasi transnasionalnya (Sangkala, 2011: 15).

Karena adanya kelemahan dari *Good Governance* ini, maka pada tahun 2004 Ali Farazmand menciptakan suatu konsep baru tentang tata pemerintahan yang dikenal dengan *Sound Governance* mempunyai pandangan berbeda dan lebih melihat pada proses menuju tercapainya tujuan, dari pada membahas bagaimana (prinsip-prinsip) dilakukan untuk mencapai tujuan. Kendati demikian di dalam *sound governance* masih menekankan

perlunya prasyarat-prasyarat dasar universal terkait demokrasi, transparansi, dan akuntabilitas. Untuk itu titik tekan dari *sound governance* adalah fleksibilitas dan ini dibutuhkan “inovasi” yang kemudian menjadi ruh implementasi *sound governance* dalam praktek pemerintahan” (MR Khairul Muluk 2012: 9).

Sehubungan dengan pendapat Sangkala dan Khairul Muluk di atas, maka dari data di lapangan diketahui bahwa Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota telah mendirikan Kantor Pelayanan Satu Atap, KPSA ini telah mendapat pelatihan dari *The Asian Foundation* yang bekerjasama dengan PKSBE UNP untuk menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dalam melaksanakan reformasi pelayanan di kabupaten lima Puluh Kota bidang pelayanan perizinan. Terpilihnya KPSA Kabupaten Lima Puluh Kota dalam proyek *The Asian Foundation* adalah karena pemerintah merespon dengan cepat Permendagri No.24 tahun 2006 tentang keharusan pemerintah daerah untuk mendirikan institusi PTSP.

Merujuk pada pendapat dari Rhini Fatmasari, Eka Widyaputra dan Sri Sumiyati (2013) yang mengatakan bahwa pendirian KPSA di Kabupaten Lima Puluh Kota berdasarkan atas lahirnya Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 dan bukan karena adanya inisiatif dari dalam diri pemerintah kabupaten sendiri.

Ini berarti bahwa reformasi pelayanan publik di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Limapuluh Kota terbentuk karena adanya unsur tekanan dari pemerintah pusat yaitu Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 tentang kewajiban pemerintah daerah untuk mendirikan institusi Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota meresponnya dengan mendirikan KPSA yang tak lama kemudian mendapat pelatihan dari *The Asian Foundation* yang bekerjasama dengan PKSBE UNP yang secara otomatis telah mendoktrin KPSA dengan ide-ide *good governance* dalam melakukan pelayanan publik.

b. Inovasi Pelayanan Publik Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota

Inovasi-inovasi yang dilakukan oleh pemerintah dalam pelayanan publik dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu; pertama *invention*, yaitu inovasi yang benar-benar baru yang ditemukan oleh pemerintah kabupaten/kota dan produk ini belum ada sebelumnya baik pada kabupaten/kota yang bersangkutan maupun di pemerintah kabupaten/kota lainnya. Kedua *discovery*, jenis inovasi ini lebih sesuai dikatakan sebagai pembaruan atau penyempurnaan dari penemuan yang dahulu sudah ada).

Relevansi pentingnya inovasi diselenggarakan pada tingkat pemerintah kabupaten/kota dengan jelas diungkapkan bahwa unit organisasi pemerintah kabupaten/kota sangat dekat dengan masyarakatnya, sehingga dianggap mengetahui secara pasti masalah-masalah pada aras lokal. Demikian halnya masalah yang dihadapi masyarakat sudah barang tentu berbeda sehingga harus pula ditangani dengan cara yang berbeda pula. Ini berarti bahwa inovasi kolaboratif akan lebih cocok untuk mengatasi masalah sosial yang kompleks dibandingkan dengan menggunakan inovasi birokratis. Demikian pula inovasi kolaboratif akan lebih responsif dalam menghadapi tantangan lingkungan dan ekonomi (Faisal Afiff, 2013).

Dalam hal ini Supriyono (2007), menjelaskan bahwa otonomi yang luas telah memberikan kewenangan yang sangat besar kepada pemerintah daerah (kabupaten/kota) untuk mengatur dan mengurus pemberian pelayanan publik sesuai dengan *local choice* dan *local voice* masyarakatnya. Pemerintah daerah memiliki peran besar (*strong public sector*) di bidang pelayanan publik, termasuk dalam mengatur berperannya kelompok masyarakat dan pihak swasta. Oleh karena itu, kondisi ini kiranya mendorong pemerintah daerah untuk selalu mencari teknik dan strategi yang efektif untuk menjalankan fungsi pelayanan publik

memalui kebijakan dan program yang inovatif.

Inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota tentang penyelenggaraan urusan penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu berpedoman pada Pasal 4 Permendagri No. 26 tahun 2006. BMPPT Kabupaten Lima Puluh Kota dalam pelayanannya telah melakukan penyederhanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu dengan mengedepankan prinsip mudah, cepat, transparan dan bebas biaya kecuali izin gangguan/ HO dengan masa penerbitan dokumen 3 hari kerja bagi persyaratan yang telah lengkap.

Dengan adanya prinsip pelayanan yang mudah, cepat, transparan akan mendatangkan keuntungan bagi Pemerintah Kabupaten dan bagi masyarakat pengguna jasa pelayanan. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Afriva Khaidir, dkk (2008) di Kabupaten Solok tentang penerapan OSS bahwa dampak OSS terhadap Iklim Usaha; Meningkatnya jumlah pelaku usaha yang memiliki izin (legal) dan Perluasan akses pada berbagai sumber daya. Sementara Dampak OSS terhadap Pemda; Mengurangi beban administrasi, Meningkatkan pendapatan daerah, Memperbaiki citra pemerintah dan meningkatkan partisipasi publik.

Tentang manfaat dari program OSS ini juga dikemukakan oleh Errica

Dwi Tanti, Soesilo Zauhar, Siti Rochmah (2013) bahwa Mekanisme perijinan OSS mampu memangkas birokrasi, meminimalisir tatap muka yang identik dengan korupsi, kolusi, dan nepotisme, menciptakan system birokrasi yang transparan, serta memudahkan permohonan perijinan yang berpengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan ekonomi di Kota Pasuruan.

Inovasi harus memperhatikan budaya dan karakteristik lokal, sebagai bagian dari proses adaptasi inovasi yang lebih baik. Pemanfaatan identitas lokal, tidak hanya strategis dalam mendekatkan inovasi bagi penggunaannya, tetapi juga bagian dari apresiasi atas keberadaan budaya yang ada. Ini berarti inovasi yang dilakukan oleh pemerintah di daerah akan lebih optimal hasilnya jika memperhatikan potensi lokal (Yogi Suwarno, 2007).

Namun menurut Roberts (1999:99-101) proses inovasi dalam struktur penyelenggaraan pemerintahan suatu negara, juga mendapat pengaruh dari tiga arena institusi yang berbeda, yakni (1) *innovation by legislative design*; (2) *innovation by judicial design*; dan (3) *innovation by management design*. Terdapat reaksi yang cukup kuat dari individu ataupun kelompok dari dalam arena institusi legislatif terkait dengan perumusan kebijakan yang inovatif. Hal ini terjadi terutama pada negara-negara dengan sistem pemerintahan yang demokratis. Institusi pengadilan

juga dapat memberi pengaruh pada keputusan-keputusan pemerintah daerah dari aspek legalitasnya. Pada tingkatan operasional, secara teknis suatu kebijakan dan program yang inovatif juga sangat ditentukan oleh kemampuan institusi perangkat daerah dalam implementasinya.

Inovasi yang terjadi di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota mendapat pengaruh dari *legislative design* dan *management design*. Inovasi pelayanan publik di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota diperkuat dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2015 tentang Pendelegasian Wewenang pelayanan perizinan dan non perizinan dari Bupati kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota, dan diterbitkannya Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2015 tentang Standar Operasional Prosedur Pelayanan pada BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota, maka dengan kedua regulasi ini BPMPT Lima Puluh Kota akan lebih leluasa berkreasi, berinovasi pelayanan dalam rangka pemberian layanan yang *expert, exelent* kepada publik.

Inovasi di BPMPT kabupaten Lima Puluh Kota bila berpedoman pada pendapat Watson (1999) tergolong pada inovatif respon atau tanggapan terhadap krisis yang terjadi dalam organisasi, dan inovasi yang ada dari organisasi yang menyadari dan menangkap adanya peluang untuk

melakukannya. Ini dapat di lihat dari temuan bahwa Di bidang layanan pengaduan masyarakat, BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota juga telah berinovasi dengan menyebarkan kotak pengaduan ke-13 Kecamatan di Kabupaten Lima Puluh kota yang dipusatkan di Kantor Kecamatan.

Pelaksanaan program inovasi di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota sesuai dengan Kepmenpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang pedoman pelayanan publik yang isinya menjelaskan tentang standar dalam pelayanan publik. Selain itu pelaksanaan program inovasi ini dinilai tidak hanya dapat meningkatkan pelayanan kepada pengurus izin usaha, namun juga meningkatkan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam pembangunan daerah. Adapun inovasi sektor publik perlu untuk dikembangkan lagi terutama didalam pemberian pelayanan yang sesuai dengan tuntutan masyarakat (Paramita Dwi Fitranti, 2014).

Dapat dipahami bahwa, maka inovasi-inovasi di BPMPT Lima Puluh Kota terjadi dari respon atau tanggapan terhadap krisis yang terjadi dalam organisasi dan organisasi yang menyadari dan menangkap adanya peluang untuk melakukannya. Bila merujuk pada karakteristik inovasi yang telah dijelaskan di atas, maka tipologi inovasi yang ada di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota lebih cenderung pada tipologi *A new or*

improved service (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki), *Process innovation* (inovasi proses), *Administrative innovation* (inovasi bersifat administratif), *System innovation* (inovasi sistem).

c. Faktor Pendukung Dan Penghambat Inovasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota

1) Faktor Pendukung Inovasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota

Terkait dengan faktor-faktor inovasi ini, pengembangan inovasi sektor publik perlu pula dipahami bahwa terdapat faktor-faktor kritis yang lain. Faktor-faktor kritis pengembangan inovasi tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Muluk (2008:49) bahwa inovasi sektor publik bukanlah sebuah kondisi yang dapat sukses dijalankan dengan sebatas niat saja apalagi terjadi dengan sendirinya. Oleh sebab itu dibutuhkan beberapa faktor untuk menjamin keberhasilan pengembangan sebuah inovasi pemerintahan daerah. Beberapa faktor kritis tersebut antara lain: (1) kepemimpinan yang mendukung inovasi; (2) pegawai yang terdidik dan terlatih; (3) budaya organisasi; (4) pengembangan tim dan kemitraan; dan (5) orientasi kinerja yang terukur. Tanpa kehadiran faktor-faktor ini maka terjadinya inovasi pemerintahan

akan menjadi sulit terealisasi. Dengan demikian, perlu terus diidentifikasi faktor-faktor kritis tersebut tersebut dan perlu pula dijamin ketersediaannya.

Faktor yang menunjang inovasi di BPMPT kabupaten Lima Puluh Kota adalah adanya kepemimpinan yang mendukung inovasi, budaya organisasi untuk melakukan pelayanan prima meskipun belum terealisasi secara optimal, pengembangan tim dan kemitraan, dan orientasi kinerja yang terukur. Faktor kunci keberhasilan reformasi pelayanan perizinan adalah *leadership*, desentralisasi kewenangan, komitmen birokrasi (Gek Sintha Mas Jasmin Wika dan Rosvita Walanda Sitorus, 2011). Inovasi dalam pemerintahan daerah ditentukan oleh individu, pemimpin, struktur organisasi, proses pembelajaran, komunikasi dan dukungan eksternal (Achmad Nurmandi, 2006).

Dalam proses implementasi inovasi terdapat tiga perspektif yang saling melengkapi, yakni (1) *the individual perspective*, menekankan pada aktor individu sebagai pihak utama dengan prinsip *the principal agents* dalam melakukan inovasi; (2) *the structural perspective*, menganggap bahwa inovasi sangat ditentukan oleh karakteristik organisasi (Slappendel, 1996: 109); dan (3) *the interactive perspective*, keberhasilan suatu inovasi merupakan dampak dari kolaborasi antara kelompok individu, organisasi dan

sumber daya yang relevan (Styhre, 2007: 14). Pendapat Styhre ini dikuat oleh Ladiatno Samsara (2013) bahwa faktor kekuatan inovasi adalah dukungan kuat dari pimpinan, penglibatan masyarakat dan evaluasi rutin.

2) Faktor Penghambat Inovasi Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota

Inovasi tidak terjadi secara mulus atau tanpa resistensi. Banyak dari kasus inovasi diantaranya justru terkendala oleh berbagai faktor. Biasanya budaya organisasi menjadi faktor penghambat terbesar dalam mempromosikan sebuah inovasi. Selain faktor budaya organisasi, banyak lagi faktor yang dapat menghambat tumbuhnya inovasi dalam suatu organisasi.

Inovasi di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota terhambat oleh faktor; anggaran, belum terlaksananya *e-government*, sumberdaya aparatur yang rendah terutama dalam penguasaan IT, tidak adanya insentif bagi para pegawai. Anggaran sebagai penghambat inovasi juga diungkapkan oleh Ladiatno Samsara (2013) bahwa kelemahan inovasi disebabkan oleh keterbatasan anggaran dari pemerintah pusat.

Hubungan antara anggaran dengan inovasi adalah partisipasi anggaran memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan

nilai signifikansi sebesar 0,006 yang berada di bawah 0,05. Sehingga, semakin tinggi tingkat partisipasi karyawan dalam penyusunan anggaran, kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut juga akan mengalami peningkatan yang signifikan (Destaria Ferdiani, Abdul Rohman, 2012).

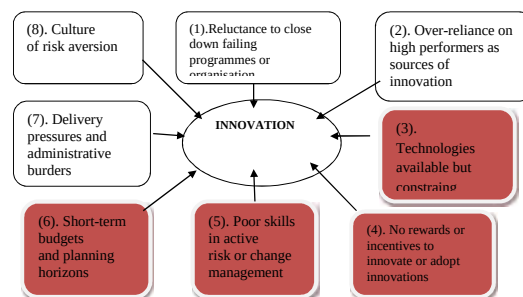
Sementara itu, faktor sumber daya manusia sebagai penghambat inovasi diungkapkan oleh Wasisto Raharjo Jati (2011) yang mengatakan bahwa jika praktik *New Public Management* tidak diimbangi dengan penambahan sumberdaya aparatur dan infrastruktur pendukung maka pelayanan menjadi lamban, tidak efektif dan tidak efisien.

Ismet Sulila (2008) berpendapat bahwa adanya transformasi peran SDM dari professional menjadi strategik menuntut adanya pengembangan SDM berbasis kompetensi agar kontribusi kinerja SDM terhadap organisasi menjadi jelas dan terukur. Mengingat program pengembangan SDM adalah program yang berkesinambungan maka dalam pelaksanaannya diperlukan proses pembelajaran yang berkelanjutan agar dapat mendukung keberhasilan peningkatan kinerja organisasi.

Faktor-faktor inovasi yang disampaikan oleh Mulgan dan Albury, pada dasarnya menyangkut dua hal, yakni (1) faktor-faktor inovasi yang bersumber dari individu, baik pegawai maupun pemimpinnya; dan (2) faktor-

faktor inovasi yang bersumber atau berkaitan dengan karakter organisasi.

3) Faktor - factor Penghambat Inovasi



Sumber: dimodifikasi dari Mulgan & Albury (2003:31)

Keterangan: warna merah maron merupakan penghambat inovasi di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota.

5. KESIMPULAN

a. Reformasi Pelayanan Publik

Reformasi pelayanan publik di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Limapuluh Kota terbentuk karena adanya unsur tekanan dari pemerintah pusat yaitu Permendagri Nomor 24 Tahun 2006 tentang kewajiban pemerintah daerah untuk mendirikan institusi Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Reformasi Pelayanan Publik, bukan datang dari inisiatif Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota sendiri. Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota telah berupaya untuk melakukan pembenahan pelayanan publik di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu dengan

mendirikan instansi perizinan terpadu pada tahun 2007 dengan nama KPPSA (Kantor Pelayanan Perizinan Satu Atap), dan pada tahun 2011 KPPSA di rubah menjadi BPMPT (Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu).

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* dilakukan setengah hati oleh Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Lima Puluh Kota, karena pada dasarnya masyarakat Lima Puluh Kota adalah masyarakat yang menganut budaya egaliter yang anti terhadap namanya pemaksaan dan program-program penyeragaman yang diusung oleh *good governance*. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip *good governance* belum dapat dikatakan berhasil di BPMPT Lima Puluh Kota khususnya

b. Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota lebih cenderung pada tipologi *A new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki), *Process innovation* (inovasi proses), *Administrative innovation* (inovasi bersifat administratif), *System innovation* (inovasi sistem), *Conceptual innovation* (inovasi konseptual),

c. Faktor Pendukung dan Penghambat inovasi

Faktor pendukung inovasi di BPMPT Kabupaten Lima Puluh Kota adalah adanya kepemimpinan yang mendukung inovasi, budaya organisasi

untuk melakukan pelayanan prima meskipun belum terealisasi secara optimal, pengembangan tim dan kemitraan, dan orientasi kinerja yang terukur. Inovasi di BPMPT terhambat oleh faktor; anggaran, belum terlaksananya *e-government*, sumberdaya aparatur yang rendah terutama dalam penguasaan IT, tidak adanya insentif bagi para pegawai.

Daftar Pustaka

- Achmad Nurmandi. 2006. *Inovasi Organisasi Publik: Implementasi knowledge Management mendorong Inovasi*. JKAP, Volume. 10 Nomor. 2 tahun 2006.
- Afriva Khaidir, dkk .2008. *Program Technical Assistance One-Stop Service bidang Perizinan di Kabupaten Solok*, Padang: PKSBE UNP
- Destaria Ferdiani, Abdul Rohman. 2012. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah: Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening.. Diponegoro Journal of Accounting*, Vol.1, No. 1, Tahun 2012.
- Endang Larasati, 2008, "Reformasi Pelayanan Publik (*Public Services Reform*) Dan Partisipasi Publik" *DIALOGUE*" JIAKP, Vol. 5, No. 2, Mei 2008 : 254-267

- Errica Dwi Tanti, Soesilo Zauhar, Siti Rochmah. 2013. "Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pasuruan (Studi pada Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pasuruan)" *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 1, Hal. 16-21.
- Faisal Afiff. 2013. *Sektor Publik dalam bingkai inovasi kolaboratif Inovasi*. V.5, No.2 juni 2013
- Farazman, A, ed. 2004. *Sound Governance: Policy and Administrative Innovations*. Connecticut: Praeger.
- Gek Sintha Mas Jasmin Wika dan Rosvita Walanda Sitorus. 2011. *Reformasi Pelayanan Perizinan Kota Surakarta Initiatives for Governance Innovation*. FISIPOL UGM.
- Grindle, Merille S., dan Thomas, John W. 1991, *Public Choices and Policy Change : The Political-Economy of Reform in Developing Countries*, Baltimore: John Hopkins University Press
- Herni Ramayanti, *Implementasi Pelayanan Publik dalam Era Otonomi Daerah. FISIP UNBARA* Volume 2, Nomor 3, Juni 2009, hal: 70-74
- Ismet Sulila. 2008. *Audit Kinerja Sektor Publik Inovasi*, Volume.5, Nomor.2, Juni 2008
- Khairul Muluk. 2010. *Peta Konsep Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Surabaya: ITS Press.
- _____, 2010. "Dari Good ke Sound Governance: Pendorong Inovasi Administrasi Publik". Fali Suhadi (ed.) *Revitalisasi Administrasi Negara*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ladiatno Samsara. 2013. "Inovasi Pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi (studi tentang peningkatan kualitas pelayanan surat perjalanan Republik Indonesia di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya)". *Kebijakan dan Manajemen Publik*, Vol.1, No. 1, Januari 2013
- Miles, M.B and A.M Huberman, (1994), *Qualitative Data Analysis*, Calinformia: Sage Publications Inc
- Mulgan, G. & Albury, D, 2003, *Innovation in the Public Sector, Working Paper* Version 1.9, October, Strategy Unit, UK Cabinet Office.
- Paramita Dwi Fitranti. 2014. "Pelaksanaan Program Inovasi Samsat Corner Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Kepada Wajib Pajak (Studi Pada Samsat Corner Kota Malang)". *JIA Unibraw*.
- RB Imam Thantauwi, Soesilo Zauhar, Stefanus Pani Rengu. 2013. "Reformasi Kelembagaan Unit Pelayanan Perizinan Terpadu (Up2t) Menjadi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (Bppt) Untuk mewujudkan Good Governance (Studi Reformasi Kelembagaan Pada Kantor Badan

- Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sumenep” *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No.1, Hal. 169-174.
- Rina Minarsari. 2013. “Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih”, *Kebijakan dan Manajemen Publik*, Vol.1, No. 1 Januari 2013
- Rini Fatmasari dkk. 2013. “Studi Komparasi Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Ptsp) Dalam Penerapan Budaya Organisasi” *econo Sains*- Volume XI, Nomor 2, Agustus 2013.
- Robert K. Yin. (1989). *Case Study Research Design and Methods*. Washington: COSMOS Corporation.
- Sangkala, 2011, ”Praktek Good Governance dan Implikasinya Terhadap Konsep Dan Ideologi Penyelenggaraan Pemerintahan Dan Administrasi Di Negara-Negara Berkembang (Sound Governance Sebagai Antitesis dari Good Governance), *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol.1 No.1 Juni 2011.
- Uddin, M. J. & Joya, L. A. 2007, 'Development Through Good Governance: Lessons for Developing Countries', *Asian Affairs*, vol. 29, no. 3, pp. 1-28.
- Wasisto Raharjo Jati. 2011. “Inovasi Pelayanan Publik Setengah Hati: Studi Pelayanan Publik Samsat Kota Yogyakarta”. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol.15, No. 1. Juli 2011.
- Watson, Douglas J. 1999. *Innovative Government: Creatives Approach to Local Problems*.
- Yogi Suwarno. 2007. *Inovasi Sektor Publik*. LAN, Volume. 2 Nomor.2 Tahun 2008
- ### Regulasi
- UU No.25 Tahun 2009 Tentang Reformasi Pelayanan Publik di Indonesia
- UU No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- UU No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- PP No. 96 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan UU No. 25 Tahun 2009.
- Permendagri No. 24 tahun 2006 tentang Pembentukan Lembaga Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu
- Peraturan Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota Nomor: 7 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Lembaga Teknis Lainnya.
- Peraturan Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota Nomor: 7 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan

Daerah, Lembaga Teknis Daerah
dan Lembaga Teknis Lainnya.

Peraturan Bupati Kabupaten Lima Puluh
Kota Nomor 48 Tahun 2014
Tentang Pendelegasian
Wewenang Perizinan dan Non
Perizinan Dari Bupati Kepada
Kepala Badan Penanaman Modal
dan Pelayanan Perizinan Terpadu
Kabupaten Lima Puluh Kota.

Peraturan Bupati Kabupaten Lima Puluh
Kota Nomor 64 Tahun 2015
Tentang Pendelegasian
Wewenang Perizinan dan Non
Perizinan Dari Bupati Kepada
Kepala Badan Penanaman Modal
dan Pelayanan Perizinan Terpadu
Kabupaten Lima Puluh Kota.

Peraturan Bupati Kabupaten Lima Puluh
Kota Nomor 65 Tahun 2015
Tentang Standar Operasional
Prosedur Pelayanan Perizinan
pada BPMPPT Kabupaten Lima
Puluh Kota.