

LAPORAN TUGAS AKHIR
EFEKTIVITAS PELAYANAN TANDA DAFTAR
USAHA PARIWISATA (TDUP) DI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA



SYUMI RINY PELENKAHU
1310211029

PROGRAM STUDI D3 BINA WISATA
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2016

LAPORAN TUGAS AKHIR
EFEKTIVITAS PELAYANAN TANDA DAFTAR
USAHA PARIWISATA (TDUP) DI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya
Pariwisata pada Program Studi Diploma Tiga (D3) Bina Wisata.

SYUMI RINY PELENKAHU

1310211029

PROGRAM STUDI D3 BINA WISATA
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2016

LAPORAN TUGAS AKHIR

**EFEKTIVITAS PELAYANAN TANDA DAFTAR USAHA PARIWISATA
(TDUP) DI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA SURABAYA**

Disusun dan diajukan oleh :

SYUMI RINY PELENKAHU

1310211029

telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan
Makassar, 10 September 2016

Pembimbing:



Moh. Hatta Alwi, SE., M. Si.

NIDN.0920127503

Ketua Program Studi D3 Bina Wisata
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar



Nasrullah, SST.Par., M.Sc.

NIDN. 09100078301

LAPORAN TUGAS AKHIR

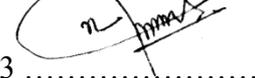
EFEKTIVITAS PELAYANAN TANDA DAFTAR USAHA PARIWISATA (TDUP) DI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA SURABAYA

disusun dan diajukan oleh:

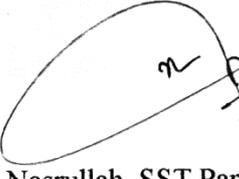
SYUMI RINY PELENKAHU

1310211029

telah dipertahankan dalam ujian Laporan Tugas Akhir
pada tanggal 10 September 2016 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

| No. | Nama Penguji | Jabatan | Tanda Tangan |
|-----|----------------------------|---------------|---|
| 1. | Moh. Hatta Alwi, SE., M.Si | Ketua Penguji | 1  |
| 2. | Usman Rendra, S.Sos., M.Si | Sekretaris | 2  |
| 3. | Nasrullah, S.ST.Par., M.Sc | Anggota | 3  |

Ketua Program Studi D3 Bina Wisata
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar

 
Nasrullah, SST.Par., M.Sc
PRODI BINA WISATA
UNIVERSITAS FAJAR
NIDN. 09100078501

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Syumi Riny Pelenkahu
NIM : 1310211029
Program Studi : D3 Bina Wisata

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Laporan Tugas Akhir yang berjudul:

EFEKTIVITAS PELAYANAN TANDA DAFTAR USAHA PARIWISATA (TDUP) DI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA SURABAYA

Adalah hasil karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Laporan Tugas Akhir ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata didalam naskah Laporan Tugas Akhir ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 7 September 2016



Syumi Riny Pelenkahu
1310211029

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

“Dia memberi kekuatan kepada yang lelah dan menambah semangat kepada yang tiada berdaya. Orang-orang muda menjadi lelah dan lesuh dan teruna-teruna jatuh tersandung, tetapi orang-orang yang menantikan TUHAN mendapat kekuatan baru, mereka seumpama rajawali yang naik terbang dengan kekuatan sayapnya; mereka berlari dan tidak menjadi lesu, mereka berjalan dan tidak menjadi lelah” (Yesaya 40:29-31)

PERSEMBAHAN:

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, atas berkat rahmat dan bimbingan-Nya yang telah memberikan kekuatan, kesehatan dan kesabaran untuk penulis dalam mengerjakan Laporan Tugas Akhir ini.

Penulis persembahkan cinta dan sayang kepada kedua orang tua yang telah memberikan kasih sayang serta do'a dan mengajarkan arti kehidupan yang sebenarnya. Untuk kakak-kakakku Yolanda Marie P., Rofri Febian P., Syeridia Rineli P., dan Joem Rafman P. yang selalu memberikan motivasi.

Terima kasih tak terhingga untuk dosen-dosen Program Studi D3 Bina Wisata, terutama Dosen Pembimbing yang tak pernah lelah dan sabar memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.

Terima kasih juga, penulis persembahkan kepada teman-teman yang senantiasa menjadi penyemangat sehingga Laporan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.

ABSTRAK

Syumi Riny Pelenkahu, 1310211029. 2013. “Efektivitas Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya”. Laporan Tugas Akhir. Program Studi D3 Bina Wisata. Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial. Universitas Fajar. Dibimbing oleh Moh. Hatta Alwi, SE., M.Si.

Penelitian ini bertujuan dan bermanfaat untuk mengetahui efektivitas pelayanan dalam pemberian izin Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) pada Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya bila dilihat dari pendekatan proses, meningkatkan dan memperluas wawasan dalam bidang disiplin ilmu, memberikan masukan pada pihak-pihak yang berkepentingan dalam pencapaian efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP), serta memberikan manfaat bagi akademisi/pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau sebagai referensi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan malalui teknik wawancara di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Surabaya sebagai dinas yang menangani Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP), serta penulis mengambil 2 sampel, yaitu masyarakat dan pegawai Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UPTSA).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas Pelayanan Pemberian Izin Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) pada kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas dari segi pendekatan proses masih adanya beberapa indikator yang belum sesuai dan tidak menunjang dalam keefektifan itu sendiri baik itu dalam semangat kerjanya yang masih sangat kurang. Dan beberapa indikator yang telah menunjang yaitu dari segi perhatian atasan terhadap pegawai, saling percaya dan komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah dikatakan baik, telah adanya desentralisasi dalam pengambilan keputusan serta komunikasi vertical dan horizontal dalam Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya sudah dapat dikatakan lancar. Karena masih adanya beberapa indikator yang belum menunjang maka dari itu pelayanannya belum efektif.

Kata Kunci : Efektivitas, Pelayanan Publik, Pelayanan Perizinan, Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji dan Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah memberikan Rahmat dan KaruniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini walaupun dalam bentuk yang sangat sederhana.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini. Hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan pengetahuan, keterbatasan wawasan, dan keterbatasan waktu yang penulis miliki.

Dalam penyelesaian Laporan Tugas Akhir ini, banyak kendala yang penulis hadapi. Namun berkat dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga Laporan Tugas Akhir ini dapat penulis selesaikan. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih secara tulus kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Drs. H. Sadly A. Djabbar, MPA, selaku Rektor Universitas Fajar.
2. Ibu Dr. Hj. Hadiati, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Fajar.
3. Bapak Nasrullah, S.ST.Par., M.Sc, selaku Ketua Program Studi D3 Bina Wisata Universitas Fajar.
4. Bapak Moh. Hatta Alwi, SE., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Laporan Tugas Akhir.
5. Bapak/Ibu Dosen, khususnya Program Studi D3 Bina Wisata di Universitas Fajar yang telah membekali penulis dengan beberapa disiplin ilmu yang berguna.
6. Teman-teman seperjuangan Mahasiswa Program Studi D3 Bina Wisata Universitas Fajar angkatan 2013, yang telah banyak berdiskusi dan bekerjasama dengan penulis selama masa pendidikan.

Harapan penulis, semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dalam menambah ilmu pengetahuan. Dan segala bantuan yang telah diberikan, semoga mendapat imbalan pahala dari Tuhan Yang Maha Kuasa.

Makassar, 7 September 2016

Penulis

Syumi Riny Pelenkahu

DAFTAR ISI

| | |
|--------------------------------------|------------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| PERNYATAAN KEASLIAN..... | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | v |
| ABSTRAK..... | vi |
| KATA PENGANTAR..... | vii |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR GAMBAR..... | xi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 7 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 7 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 9 |
| 2.2 Efektivitas..... | 10 |
| 2.3 Pelayanan..... | 25 |
| 2.4 Perizinan..... | 32 |
| 2.5 Kerangka Pikir..... | 38 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Pendekatan Penelitian..... | 41 |
| 3.2 Jenis Penelitian..... | 41 |
| 3.3 Unit Analisis..... | 41 |
| 3.4 Waktu dan Lokasi Penelitian..... | 42 |
| 3.5 Jenis dan Sumber Data..... | 42 |
| 3.6 Informan/Narasumber..... | 44 |
| 3.7 Teknik Pengumpulan Data..... | 45 |
| 3.8 Teknik Analisis Data..... | 45 |

| | |
|--|-----------|
| 3.9 Fokus Penelitian..... | 46 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 Hasil Penelitian | |
| 4.1.1 Profil Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya..... | 49 |
| 4.1.2 Visi dan Misi | 50 |
| 4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi..... | 52 |
| 4.1.4 Struktur Organisasi..... | 53 |
| 4.1.5 Kinerja Pelayanan..... | 54 |
| 4.1.6 Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan..... | 55 |
| 4.1.7 Tujuan dan Sasaran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya..... | 57 |
| 4.2 Pembahasan | |
| 4.2.1 Efektivitas Pelayanan Dilihat dari Pendekatan Proses... | 61 |
| 4.2.2 Indikator Pengukuran Efektivitas..... | 64 |
| BAB V PENUTUP | |
| 5.1 Kesimpulan..... | 86 |
| 5.2 Saran..... | 88 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 91 |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | 97 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Laporan Pengaduan Masyarakat..... | 5 |
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir..... | 40 |
| Gambar 4.1 Alur Pelayanan TDUP | 83 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Hubungan antara sesama manusia memanglah sangat diperlukan dalam menunjang keberlangsungan hidup masing-masing diantaranya. Namun yang terjadi pada saat ini pemerintah banyak mendapat sorotan publik terutama dalam hal pelayanan. Sedangkan masyarakat Indonesia sendiri semakin kritis dalam menginginkan pelayanan yang maksimal dari pemerintah. Dalam kehidupan global disertai perubahan zaman dan semakin modernnya kehidupan manusia, teknologi dan yang lainnya ini membawa perubahan dan dampak yang kompleks. Salah satu isu yang sangat menarik untuk dikaji adalah berkaitan dengan rendahnya efektivitas dalam pemberian pelayanan pada sebagian besar instansi pemerintah. Apabila kita mengamati fenomena yang terjadi pada masyarakat sampai saat ini masih banyak melakukan kerusuhan, unjuk rasa, demonstrasi secara berlebihan yang diakibatkan oleh rasa ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintahan yang tidak sesuai dengan keinginan masyarakat. Selain itu, fenomena yang terjadi di kalangan masyarakat dan yang dikeluhkan baik itu dalam hal kepengurusan yang berwujud kepada pelayanan dari para oknum yang terlibat pada institusi tersebut.

Padahal tugas terpenting dari setiap instansi pemerintahan adalah memberikan pelayanan. Pelayanan oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat

adalah merupakan perwujudan peranan birokrasi sebagai administrator dalam pelaksanaan tugas-tugas dan mengarahkan pelayanan masyarakat dengan penuh pengabdian, juga memperbaiki tata laksana pelayanan masyarakat secara lebih tertib dan teratur akan mempunyai wibawa dan mendapat dukungan penuh dari masyarakat. Output dari pelaksanaan tugas adalah berupa jasa pelayanan kepada masyarakat sehingga pelayanan dikatakan efektif, apabila para aparat tersebut berhasil dalam melaksanakan tugasnya di instansi pemerintah masing-masing sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan juga berdasar dari pada keinginan publik itu sendiri.

Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya manusia selalu berusaha baik itu melalui aktivitas sendiri maupun secara tidak langsung melalui aktivitas orang lain. Aktivitas adalah suatu proses penggunaan akal, fikiran, pancaindera dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan dalam bentuk barang maupun jasa, maka proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang secara langsung inilah yang dinamakan pelayanan. Arti proses itu sendiri menurut Fred Luthans adalah: *“any action which is performed by management to achieve organizational objectives”*. Maksud dari pendapatnya menyatakan bahwa: beberapa kegiatan yang dilakukan dalam manajemen untuk mendapatkan tujuan akhir dari suatu organisasi. Disini pengertian proses terbatas dalam kegiatan manajemen dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Memang pelayanan yang dimaksud dalam tulisan ini adalah pelayanan dalam rangkaian organisasi manajemen. Meskipun

demikian dalam arti luas yakni proses yang menyangkut segala usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka pencapaian tujuan.

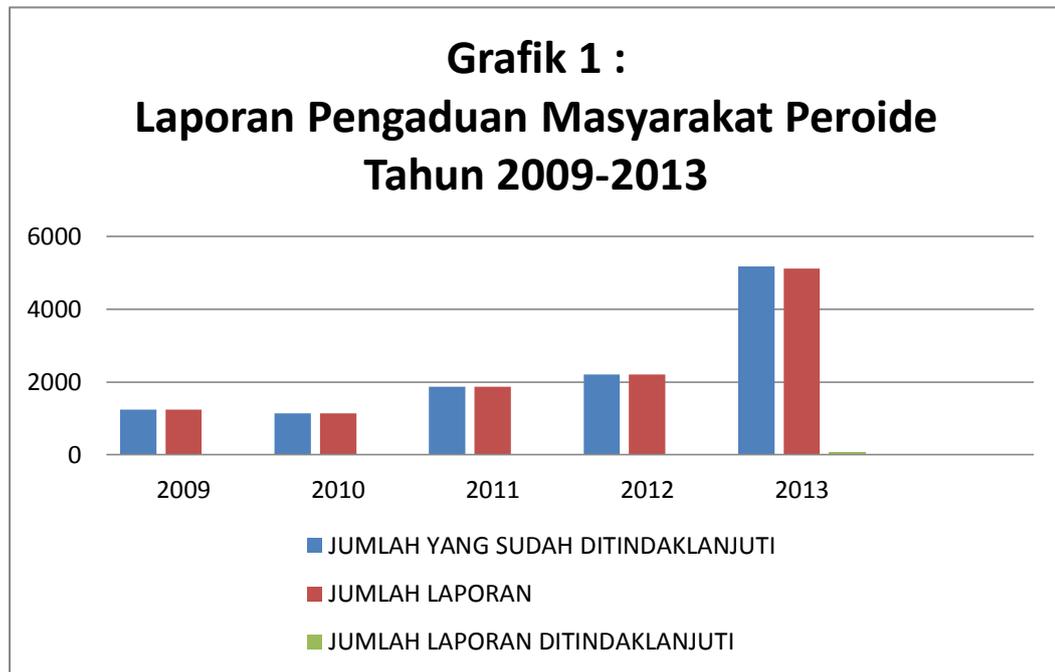
Di dalam sistem pemerintahan terdapat pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang merupakan suatu kewajiban yang harus dijalankan oleh para anggotanya dalam suatu organisasi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam memperoleh haknya, baik itu berupa barang maupun jasa yang terdapat dalam suatu organisasi baik itu instansi pemerintah maupun swasta. Dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut terdapat tujuan yang sama yakni mengharapkan suatu hasil yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam pelayanan umum juga tidak bisa dilepaskan dari masalah kepentingan umum karena inilah yang menjadi asal usul dalam timbulnya istilah pelayanan umum tersebut, dengan kata lain antara kepentingan umum terdapat korelasi dengan pelayanan umum. Tugas terpenting dari setiap instansi pemerintahan adalah memberikan pelayanan, bahkan pada dasarnya pembentukan instansi-instansi pemerintah ditujukan sebagai perangkat utama dalam pemberian pelayanan. Harus diakui, bahwa pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada rakyat terus mengalami pembaharuan, baik dari sisi paradigma maupun format pelayanan seiring dengan adanya kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dari instansi tersebut juga dalam meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan di dalam pemerintah itu yang memuaskan bahkan masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang tidak berdaya dan termarginalisasikan dalam kerangka pelayanan. Padahal kegiatan pelayanan juga menyangkut tentang

pemenuhan suatu hak, maka ia menjadi hak ikutan yang juga melekat pada setiap orang. Jadi dalam memperoleh pelayanan yang wajar untuk mendapatkan hak itu adalah suatu hak juga yang harus diperjuangkan. Dan intinya bahwa para aparat pemerintah itu merupakan abdi masyarakat dan tidak sepenuhnya abdi negara karena instansi pemerintah tidak boleh lupa dia memberikan pelayanan kepada publik, yangmana berdasar dari KEPMENPAN Nomor 63 Tahun 2004 yang menyatakan bahwa Hakikat Pelayanan Publik adalah Pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban dari aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Tampak jelas apa yang menjadi hak dari masyarakat dan kewajiban aparat itu sendiri.

Menurut Luthfi J. Kurniawan dan Mokhammad Najih (2008:2), di Indonesia sendiri pelayanan publik yang ada memiliki permasalahan sebagai berikut: pertama rendahnya kualitas pelayanan, kedua rendahnya kualitas penyelenggara layanan, ketiga ketiadaan akses bagi kelompok rentan penyandang cacat dan komunitas adat terkecil, keempat ketiadaan mekanisme complain dan penyelesaian sengketa, kelima ketiadaan ruang partisipasi public dalam penyelenggaraan pelayanan.

Hal ini dapat dilihat dari semakin meningkatnya laporan pengaduan masyarakat mengenai pelayanan publik yang masih buruk di Indonesia.



Gambar 1.1
Laporan Pengaduan Masyarakat
Sumber: Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia, 2013

Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa terjadinya peningkatan laporan pengaduan dari tahun ketahunnya ini membuktikan bahwa pemerintah belum berhasil dalam menghadirkan pelayanan publik yang berkualitas. Salah satu penyebab terdapatnya pelayanan yang tidak efektif dikarenakan adanya jarak antara penyelenggara pelayanan dan pengguna pelayanan, sehingga penyelenggara pelayanan dalam hal ini pemerintah tidak dapat responsive dalam memberikan pelayanan yang diinginkan oleh pengguna pelayanan dalam hal ini adalah masyarakat. Oleh karena itu dilakukannya sebuah pergeseran system pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi, agar pemerintah sebagai

penyelenggara pelayanan public dapat lebih memahami kebutuhan dari masyarakatnya.

Dari observasi awal yang dilakukan, ditemukan beberapa masalah pada saat pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP), dapat dilihat dari hasil wawancara dengan salah satu pegawai dinas kebudayaan dan pariwisata yang menyatakan dalam pengurusan pemberian izin TDUP, masyarakat yang ingin mengurus terlebih dahulu tetap harus ke Dinas Kebudayaan dan Pariwisata untuk memohon, pemeriksaan berkas-berkasnya dan pembayararan retribusi izin, setelah itu pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang membawa berkas-berkas tersebut ke Kantor Pelayanan Perizinan UPTSA dan mengurus segala keperluan selanjutnya termasuk mengikuti prosedur di Kantor UPTSA. Ketika penerbitan dokumen surat izin telah ada, masyarakat dapat mengambilnya di Kantor UPTSA. Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa masalah yang terjadi dalam pelayanan pemberian izin Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP), sehingga dalam pelayanan pemberian izin dapat dikatakan belum efektif.

Dari segala bentuk kegiatan yang dilakukan pada instansi tersebut, sebaiknya mampu untuk melaksanakan kerjanya sesuai dengan criteria penyelenggaraan pelayanan publik yang baik. Serta penerapannya harus lebih banyak kepada pengaturan dan mekanisme kerjanya harus mampu menghasilkan pelayanan yang efektif yang dapat dicapai dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada dalam suatu organisasi.

Atas dasar latar belakang permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik mengangkat permasalahan tersebut dalam suatu penelitian dengan judul:

“Efektivitas Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah yaitu: Bagaimana Efektivitas Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya bila dilihat dari pendekatan proses?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan diadakannya penelitian ini, penulis mengharapkan tujuan sebagai berikut: Untuk mengetahui efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya bila dilihat dari pendekatan proses.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang menjadi focus penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Teori

Untuk meningkatkan dan memperluas wawasan dalam bidang disiplin ilmu, juga dapat dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan masalah efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

2. Manfaat Praktis

Untuk memberikan masukan pada pihak-pihak yang berkepentingan dalam pencapaian efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

3. Manfaat Akademis

Untuk memberikan manfaat bagi akademisi/pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau sebagai referensi mengenai efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis memaparkan 2 (dua) penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang Efektivitas Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya dilihat dari Pendekatan Proses.

1. Nurfitriyana (2011): Dalam skripsiya yang berjudul “Efektivitas Pelayanan Kartu Tanda Pencari Kerja (AK 1) pada Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pelayanan Kartu Tanda Pencari Kerja (AK 1) pada Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar bila dilihat dari pendekatan proses. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas dari segi pendekatan proses masih adanya indikator yang belum sesuai dan tidak menunjang dalam keefektivan itu sendiri. Karena masih adanya beberapa indikator yang belum menunjang maka dari itu pelayanannya belum efektif.

Mukarrammah (2016): Dalam skripsiya yang berjudul “Efektivitas Pelayanan dalam pemberian izin trayek angkutan kota pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Atap (SINTAP) Kota Pare-pare. Tujuan dari penelitian ini

adalah untuk mengetahui efektivitas pelayanan dalam pemberian izin trayek angkutan kota pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Atap (SINTAP) Kota Pare-pare bila dilihat dari pendekatan proses. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas dari segi pendekatan proses masih adanya beberapa indikator yang belum sesuai dan tidak menunjang dalam keefektivan itu sendiri.

2.2 Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris, yaitu *effective* yang berarti berhasil, atau sesuatu yang dilakukan dengan baik. Dalam kamus ilmiah efektivitas didefinisikan sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Secara terminologi, efektivitas banyak digunakan dalam mengukur ataupun menilai dari suatu pencapaian tujuan dan sasaran dari pelaksanaan suatu kegiatan.

Menurut Soetopo (2010:51) definisi dari efektivitas yaitu:

“Ketepatan sasaran dari suatu proses yang berlangsung untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Martani dan Lubis (2000:54) mengemukakan bahwa:

“Efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting dalam teori organisasi, karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi dalam mencapai sasarnya. Sasaran yang didefinisikan yaitu keadaan atau kondisi yang ingin dicapai oleh suatu organisasi.”

Gibson (Donni dan Agus 2014:11) menyatakan:

“Efektivitas adalah konteks perilaku organisasi yang merupakan hubungan antara produksi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, sifat keunggulan dan pengembangan.”

Sedangkan Akmal (Donni dan Agus, 2013:11) mengatakan bahwa:

“Efektivitas adalah pencapaian usaha yang sesuai dengan rencananya (doing the right things) atau rencana hasil dibandingkan dengan realisasi hasil.”

Dari keempat pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi penekanan dari pengertian efektivitas adalah pada pencapaian tujuan atau sasaran yang telah direncanakan atau ditetapkan sebelumnya.

Menurut Steers (Edy Sutrisno 2010:123), pada umumnya efektivitasnya hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumber daya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia ditempat kerja.

Richard M. Steers (Edi Sutrisno 2010:123-124) mengemukakan bahwa pada dasarnya cara yang terbaik untuk meneliti efektivitas ialah dengan memperhatikan secara serempak 3 (tiga) buah konsep yang saling berhubungan yaitu:

- a. Paham mengenai optimasi tujuan: efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai,
- b. Perspektif sistematika: tujuan mengikuti suatu daur dalam organisasi,
- c. Tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi: bagaimana tingkah laku individu dan kelompok akhirnya dapat menyokong atau menghalangi tercapainya tujuan organisasi.

Konsep efektivitas dipahami dari 3 (tiga) perspektif, yakni: perspektif individu, perspektif kelompok, dan perspektif organisasi. Pada tingkat yang paling dasar dalam suatu organisasi terletak pada efektivitas individu. Pandangan ini menekankan pada kinerja individu-individu yang ada didalam organisasi. Pengertiannya, masing-masing kontribusi yang dapat diberikan individu-individu dalam organisasi sangat ditekankan. Tugas yang harus dilaksanakan biasanya ditetapkan sebagai bagian dari pekerjaan atau posisi didalam organisasi. Efektivitas individu melakukan tugasnya ditentukan oleh berbagai faktor antara lain keterampilan, pengetahuan, kecakapan sikap motivasi dan juga stres. Prestasi kerja individu dinilai secara rutin lewat proses evaluasi kinerja yang merupakan dasar bagi kenaikan gaji, imbalan lain yang tersedia dalam organisasi dan promosi.

Pandangan efektivitas kelompok, penekanannya pada kinerja yang dapat diberikan kelompok pekerja. Sebab di samping bekerja sendiri, pada kenyataannya individu biasanya bekerja bersama-sama didalam kelompok.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan efektivitas kelompok adalah jumlah kontribusi dari semua anggotanya.

Walaupun kita sering melihat bahwa dalam suatu organisasi ada individu-individu yang bekerja secara sendiri dan terpisah dari individu lainnya, tetapi kita juga melihat ada individu-individu yang bekerja didalam suatu kelompok yang merupakan suatu *teamwork*. Bagi individu yang bekerja secara sendiri, maka besarnya efektivitas adalah yang dihasilkan secara sendiri, sedangkan bagi kelompok kerja, besarnya efektivitas adalah merupakan hasil dari penggabungan masing-masing efektivitas dari individu tersebut.

Pandangan dari segi efektivitas organisasi adalah terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Namun demikian, efektivitas organisasi adalah lebih banyak dari jumlah efektivitas individu dan kelompok lewat pengaruh kerjasama, organisasi akan mampu mendapatkan kinerja yang lebih baik dan tinggi tingkatannya dari pada kinerja tiap-tiap bagiannya.

Pada kenyataannya individu tidak bekerja sendirian melainkan berada dalam kelompok. Oleh karena itu, selain efektivitas individu juga ada efektivitas kelompok. Fenomenanya ialah efektivitas kelompok tidak selamanya terbentuk dari kumpulan efektivitas individu, namun lebih ditentukan oleh kekompakan (kohesivitas) individu anggotanya, kepemimpinan, struktur kelompok, status peran yang dimainkan oleh setiap anggota kelompok serta norma yang berlaku dalam kelompok.

Perspektif ketiga ialah efektivitas organisasi yang terdiri dari kumpulan individu dan kelompok. Jadi, efektivitas organisasi terbentuk pula dari efektivitas

individu dan kelompok. Efektivitas organisasi lebih dari sekedar kumpulan efektivitas individu dan kelompok karena merupakan sistem kerjasama yang kompleks dan multi-facet. Efektivitas kelompok sangat ditentukan oleh faktor lingkungan, teknologi, strategi, struktur, proses dan iklim kerjasama yang berkembang di dalamnya.

Keefektifan organisasi dapat dilihat/dipandang dari berbagai sudut tinjau. Ada yang meninjau dari segi pencapaian tujuan, sistem komunikasi yang berhasil, keberhasilan kepemimpinan yang diterapkan, proses manajemen dalam organisasi, ada yang meninjau dari produktivitas, dan ada yang meninjau dari proses adaptasi yang terjadi dalam organisasi tersebut. Keefektifan organisasi adalah ketepatan sasaran dari suatu proses yang terjadi pada lembaga formal yang menyelenggarakan suatu kerjasama dengan komponen-komponen yang saling dikoordinasikan untuk mencapai tujuan.

Upaya mengevaluasi jalannya suatu organisasi, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah salah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk, atau manajemen organisasi. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan (*input*) maupun keluaran (*output*). Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur, sedangkan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan dapat memberikan hasil yang bermanfaat.

2.2.1 Faktor–Faktor Efektivitas

Faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi harus mendapat perhatian yang serius apabila ingin mewujudkan organisasi yang efektifitas. Empat faktor yang mempengaruhi efektifitas menurut Donni dan Agus (2014:13-14), yaitu:

a. **Karakteristik Organisasi**

Hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

b. **Karakteristik Lingkungan**

Mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.

c. Karakteristik Pekerja

Merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

d. Karakteristik Manajemen

Merupakan strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktik manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktik manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanyamementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

2.2.2 Pendekatan Efektivitas

Pendekatan dalam mengukur efektivitas organisasi menurut Gibson (Donni dan Agus 2014.11) mengungkapkan 3 (tiga) pendekatan mengenai efektivitas, yaitu:

a. Pendekatan Tujuan

Pendekatan tujuan untuk mendefinisikan dan mengevaluasi efektivitas merupakan pendekatan tertua dan paling luas digunakan. Menurut pendekatan ini, keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan tujuan menekankan peranan sentral dari pencapaian tujuan sebagai kriteria untuk menilai efektivitas serta mempunyai pengaruh yang kuat atas pengembangan teori dan praktik manajemen dan perilaku organisasi, tetapi sulit memahami bagaimana melakukannya. Alternatif terhadap pendekatan tujuan ini adalah pendekatan teori sistem.

b. Pendekatan Teori Sistem

Teori sistem menekankan pada pertahanan elemen dasar masukan-proses-pengeluaran dan mengadaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas yang menopang organisasi. Teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, dimana organisasi menjadi bagiannya. Konsep organisasi sebagian suatu sistem yang berkaitan dengan sistem yang lebih besar memperkenalkan pentingnya umpan balik yang ditujukan sebagai informasi mencerminkan hasil

dari suatu tindakan atau serangkaian tindakan oleh seseorang, kelompok atau organisasi. Teori sistem juga menekankan pentingnya umpan balik informasi. Inti teori sistem adalah:

1. Kriteria efektivitas harus mencerminkan siklus masukan-proses-keluaran, bukan keluaran yang sederhana; dan
2. Kriteria efektivitas harus mencerminkan hubungan antar organisasi dan lingkungan yang lebih besar dimana organisasi itu berada.

Jadi efektivitas organisasi adalah konsep dengan cakupan luas termasuk sejumlah konsep komponen; dan tugas manajerial adalah menjaga keseimbangan optimal antara komponen dan bagiannya.

c. Pendekatan *Multiple Constituency*

Pendekatan ini adalah perspektif yang menekankan pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan mengkombinasikan tujuan dan pendekatan sistem guna memperoleh pendekatan yang lebih tepat bagi efektivitas organisasi.

Sedangkan Robbins dalam Donni dan Agus (2012:12-13) menyatakan sejumlah pendekatan dalam efektivitas organisasi, yaitu:

a. Pendekatan Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment Approach*)

Pendekatan ini memandang bahwa keefektifan organisasi dapat dilihat dari pencapaian tujuannya (*ends*) daripada caranya (*means*). Kriteria pendekatan yang populer digunakan adalah memaksimalkan laba, memenangkan persaingan, dan sebagainya. Metode manajemen yang terkait dengan pendekatan ini dikenal dengan *Manajemen By Objectives* (MBO), yaitu falsafah manajemen yang menilai keefektifan organisasi dan anggotanya dengan cara menilai seberapa jauh mereka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pendekatan Sistem

Pendekatan ini menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi, maka perlu diperhatikan adalah sumber daya manusianya, mempertahankan diri secara internal dan memperbaiki struktur organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

c. Pendekatan Konstituensi-Strategi

Pendekatan ini menekankan pada pemenuhan tuntutan konstituensi itu di dalam lingkungan yang darinya orang tersebut memerlukan dukungan yang terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

d. Pendekatan Nilai-Nilai Bersaing

Pendekatan ini mencoba mempersatukan ke 3 (tiga) pendekatan diatas, masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing nilai selanjutnya lebih disukai berdasarkan daur hidup dimana organisasi itu berada. Hari Lubis dan Martani Huseini (1987:55), menyebutkan 3 (tiga) pendekatan utama dalam pengukuran efektifitas organisasi, yaitu:

a. Pendekatan Sumber (*Resource Approach*)

Pendekatan sumber yakni mengukur efektivitas melalui keberhasilan organisasi dalam mendapatkan berbagai macam sumber daya yang dibutuhkannya. Organisasi harus dapat memperoleh berbagai macam sumber daya yang dibutuhkannya, dan juga memelihara keandalan sistem organisasi agar bisa menjadi efektif.

Pendekatan ini didasarkan pada teori organisasi mengenai keterbukaan sistem organisasi terhadap lingkungannya. Organisasi mempunyai hubungan atas dengan lingkungannya, karena dari lingkungan diperoleh sumber-sumber yang merupakan input bagi organisasi, dan output yang dihasilkan juga dilemparkan organisasi kepada lingkungannya. Sementara itu, sumber-sumber yang terdapat pada lingkungan seringkali bersifat langka dan bernilai tinggi (mahal). Dengan penjelasan tersebut, efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat

keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan lingkungannya untuk memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka maupun yang nilainya tinggi.

Pendekatan sumber mempergunakan beberapa dimensi berikut untuk efektivitas organisasi:

1. Kemampuan organisasi untuk memanfaatkan lingkungan untuk memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka dan nilainya tinggi.
 2. Kemampuan para pengambil keputusan dalam organisasi untuk menginterpretasikan sifat-sifat lingkungan secara tepat.
 3. Kemampuan organisasi untuk menghasilkan *output* tertentu dengan menggunakan sumber-sumber yang berhasil diperoleh.
 4. Kemampuan organisasi dalam memelihara kegiatan operasionalnya sehari-hari.
 5. Kemampuan organisasi untuk bereaksi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.
- b. Pendekatan Proses (*Internal Process Approach*)

Pendekatan proses menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi (kesehatan) dari organisasi internal. Pada organisasi yang efektif proses internal berjalan dengan lancar, karyawan bekerja dengan kegembiraan serta kepuasan yang tinggi, kegiatan

masing-masing terkoordinasi secara baik dengan produktivitas yang tinggi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan organisasi, dan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, dan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan organisasi.

Pendekatan proses umumnya digunakan oleh penganut pendekatan neo-klasik (*human relations*) dalam teori organisasi yang terutama meneliti hubungan antara efektivitas dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi.

Indikator untuk mengukur pendekatan ini diantaranya adalah:

1. Perhatian atasan terhadap pegawai.
2. Semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja.
3. Saling percaya dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan.
4. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan.
5. Adanya komunikasi vertikal dan horizontal yang lancar dalam organisasi.
6. Adanya usaha dari tiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

7. Adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan pegawai.
 8. Organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan mengacu pada kepentingan bersama.
- c. Pendekatan Sasaran (*Goals Approach*)

Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut. Dengan demikian pendekatan ini mencoba mengukur sejauhmana organisasi berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapainya. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas berdasarkan sasaran resmi (*Official Goal*). Dalam pengukurannya dimulai dengan mengidentifikasi sasaran mengukur tingkat keberhasilan organisasi. Indikator ukuran keberhasilan organisasi dapat dilihat dari faktor efisiensi, produktivitas, tingkat keuangan, pertumbuhan organisasi, kepemimpinan organisasi pada lingkungannya, dan stabilitas organisasi.

Dari ketiga pendekatan tersebut dapat dikemukakan bahwa efektivitas organisasi merupakan suatu konsep yang mampu memberikan gambaran tentang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya. Dalam

hal ini penulis menggunakan pendekatan proses (*process approach*) untuk mengukur efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya. Pendekatan proses (*process approach*) melihat kegiatan internal organisasi dan mengukur efektivitas melalui beberapa indikator yang meliputi:

1. Perhatian atasan terhadap pegawai.
2. Semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja.
3. Saling percaya dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan.
4. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan.
5. Adanya komunikasi vertikal dan horizontal yang lancar dalam organisasi.
6. Adanya usaha dari tiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
7. Adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan pegawai.
8. Organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan mengacu pada kepentingan bersama.

2.3 Pelayanan

Menurut Kotler (Lukman 2000:8), pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Selanjutnya Sampara (Lukman 2000:8) berpendapat, pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan. Sementara dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani. Menurut Moenir (Pasolong 2011:128), pelayanan sebagai proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung, merupakan konsep yang senantiasa aktual dalam berbagai aspek kelembagaan.

Definisi yang sangat simpel diberikan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (Ratminto & Atik 2012:2): “Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan”. Definisi yang lebih rinci diberikan oleh Gronroos (Ratminto & Atik 2012:2) yang sebagaimana dikutip: “Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan.”

Menurut Parasuraman dan Haywood-Farmer (Tjiptono 2008:15), ada 3 (tiga) karakteristik utama tentang pelayanan, yaitu:

1. *Intangibility*, berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat *performance* dan hasil pengalaman dan bukannya suatu objek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat dihitung, diukur, diraba, atau dites sebelum disampaikan untuk menjamin kualitas.
2. *Heterogeneity*, berarti bahwa pemakai jasa atau pelanggan memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayanan yang sama mungkin mempunyai prioritas yang berbeda.
3. *Inseparability*, berarti bahwa produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Kualitas terjadi selama penyampaian pelayanan, biasanya terjadi selama interaksi klien dan penyedia jasa.

Menurut Boediono (2003:114), ada 5 (lima) dimensi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi mutu pelayanan yaitu:

1. Bukti langsung (*Tangible*) yaitu, sejauh mana pegawai mampu memberikan kesan yang komunikasi dengan pengguna layanan publik.
2. Keandalan, kemampuan organisasi untuk menjalankan janji pelayanan terpercaya, tepat waktu dan dapat diandalkan.
3. Daya tanggap yaitu kesiapan pegawai dalam membantu masyarakat memberikan pelayanan seperti yang diinginkan masyarakat serta mendengarkan keluhan yang diajukan oleh masyarakat.

4. Jaminan yaitu mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya, reputasi yang baik dalam hal pelayanan karyawan yang kompeten.
5. Toleransi yaitu mengenal pelanggan, pendengar yang baik dan sabar, yang meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan masyarakat.

Sedangkan berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 (Ratminto, 2005:177) tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Standar Pelayanan Publik sekurang-kurangnya meliputi:

1. **Prosedur Pelayanan**
Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
2. **Waktu Penyelesaian**
Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian termasuk pengaduan.
3. **Biaya Pelayanan**
Biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan.
4. **Produk Pelayanan**
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

5. Sarana dan Prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaraan pelayanan publik.

6. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan Publik

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat sesuai berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Dalam pelayanan umum terdapat beberapa faktor yang penting guna tercipta dan terwujudnya pelaksanaan pelayanan secara efektif. Seperti yang dikemukakan oleh H.A.S Moenir (2006:88) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia”, adalah sebagai berikut:

1. Faktor kesadaran

Adanya kesadaran dapat membawa seseorang kepada keikhlasan dan kesungguhan dalam menjalankan atau melaksanakan suatu kehendak. Kehendak dalam lingkungan organisasi kerja tertuang dalam bentuk tugas, baik tertulis maupun tidak tertulis, mengikat semua orang dalam organisasi kerja. Karena itu dengan adanya kesadaran pada pegawai atau petugas, diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan, kesungguhan dan disiplin. Kelebihan dan tingkah laku orang lain jika disadari lalu dikembangkan dapat menjadi faktor pendorong bagi kemajuan dan keberhasilan.

2. Faktor aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Oleh karena itu, aturan demikian besar dalam hidup masyarakat maka dengan sendirinya aturan harus dibuat, dipatuhi dan diawasi sehingga dapat mencapai sasaran sesuai dengan maksudnya. Dalam organisasi kerja dibuat oleh manajemen sebagai pihak yang berwenang mengatur segala sesuatu yang ada di organisasi kerja tersebut. Oleh karena setiap orang pada akhirnya menyangkut langsung atau tidak langsung kepada orang, maka masalah manusia serta sifat kemanusiaannya harus menjadi pertimbangan utama. Pertimbangan harus diarahkan kepada sebagai subyek aturan, yaitu mereka yang akan dikenai aturan itu.

3. Faktor organisasi

Organisasi pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya, namun ada perbedaan sedikit dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus, kepada manusia yang mempunyai dan kehendak multikompleks, kepada manusia yang mempunyai dan kehendak multikompleks. Oleh karena itu organisasi yang dimaksud disini tidak semata-mata dalam perwujudan susunan organisasi, melainkan lebih banyak pada pengaturan dan mekanisme kerjanya yang harus mampu menghasilkan pelayanan yang memadai.

4. Faktor pendapatan

Pendapatan adalah seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, dana, serta pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan/organisasi, baik dalam bentuk uang, maupun fasilitas, dalam jangka waktu tertentu. Pada dasarnya pendapatan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup baik untuk dirinya maupun keluarganya.

5. Faktor kemampuan dan keterampilan

Kemampuan yang dimaksud disini adalah keadaan yang ditunjukkan pada sifat atau keadaan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan atas ketentuan-ketentuan yang ada. Istilah yang “kecakapan” selanjutnya keterampilan adalah kemampuan melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan pengetahuan kerja yang tersedia. Dengan pengertian ini dapat dijelaskan bahwa keterampilan lebih banyak menggunakan unsur anggota badan dari pada unsur lain.

6. Faktor sarana pelayanan

Sarana pelayanan yang dimaksud disini adalah segala jenis pelayanan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Fungsi sarana pelayanan itu antara lain:

- a. Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menghemat waktu.

- b. Meningkatkan produktivitas, baik barang maupun jasa.
- c. Kualitas produk yang lebih baik.
- d. Kecepatan susunan dan stabilitas terjamin.
- e. Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan.
- f. Menimbulkan perasaan puas orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

Kualitas pelayanan publik secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Menurut Poltak, Lijan (2008:6), untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

1. Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2. Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3. Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
4. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat;

5. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
6. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

2.4 Perizinan

Pada dasarnya, pelayanan publik mencakup 3 (tiga) aspek, yaitu pelayanan barang, jasa, dan administratif. Wujud pelayanan administratif adalah layanan berbagai perizinan, baik yang bersifat non perizinan maupun perizinan. Perizinan merupakan salah satu aspek penting dalam pelayanan publik, demikian juga perizinan yang terkait dengan kegiatan usaha. Menurut Ratminto & Atik Septi W (2012:5) Pelayanan administrasi pemerintahan atau pelayanan perizinan dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan BUMN atau BUMD, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang bentuk produk pelayanannya adalah izin atau warkat.

Pelayanan perizinan dilakukan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat, misalnya upaya instansi yang berwenang dalam memberikan jaminan kepastian hukum atas usaha yang dimiliki sehingga dapat menjamin segala aktivitas. Jadi, pelayanan perizinan adalah segala bentuk tindakan yang dilakukan

oleh pemerintah kepada masyarakat yang bersifat legalitas atau melegalkan kepemilikan, hak, keberadaan dan kegiatan individu atau organisasi.

Dalam kaitan dengan pelayanan perizinan pemerintah berusaha menciptakan suatu sistem pelayanan yang optimal. Salah satu dari tindakan pemerintah tersebut adalah dengan dikeluarkannya suatu kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Dengan adanya PTSP, aparatur pemberi pelayanan harus benar-benar ditata, diperbaharui, dan dibenahi untuk mengubah citra aparatur yang sebelumnya dipandang lamban (karena birokrasi yang panjang) dan tidak transparan menjadi efektif sesuai dengan tujuan pelayanan publik.

Pemerintah melalui kebijakan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 (Ridwan, 2009:16) tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu intinya meminta pemerintah daerah melakukan kegiatan seperti:

1. Penyederhanaan sistem dan prosedur perizinan usaha.
2. Pembentukan lembaga pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu di daerah.
3. Pemangkasan waktu dan biaya perizinan.
4. Perbaikan sistem pelayanan.
5. Perbaikan sistem informasi.
6. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi proses penyelenggaraan perizinan.

Menurut Ratminto (2005:39), dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pelayanan” kualitas pelayanan perizinan sangat dipengaruhi oleh 5 (lima) faktor yaitu:

a. Kuatnya Posisi Tawar Pengguna Jasa Pelayanan

Adanya kesetaraan hubungan atau kesetaraan posisi tawar antara pemberi pelayanan dan pengguna jasa pelayanan yang dilakukan antara lain dengan memberitahukan dan mensosialisasikan hak-hak dan kewajiban-kewajiban baik pemberi maupun pengguna jasa pelayanan. Sehingga posisi tawar masyarakat seimbang dengan posisi tawar pemberi jasa pelayanan.

b. Berfungsinya Mekanisme ‘Voice’

Pengguna jasa pelayanan harus diberi kesempatan untuk mengungkapkan ekspresi ketidakpuasannya atas pelayanan yang diterimanya. Apabila saluran ini dapat berfungsi secara efektif, maka posisi tawar pengguna jasa akan menjadi sama dengan posisi tawar penyelenggara jasa pelayanan sehingga kualitas pelayanan dapat ditingkatkan.

c. Pembentukan Birokrat yang Berorientasi Pelayanan

Faktor utama dalam manajemen pelayanan perizinan adalah sumber daya manusia atau birokrat yang bertugas memberi pelayanan. Oleh sebab itu, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia penyelenggara pelayanan (birokrat) harus ditingkatkan baik secara kualitas maupun kuantitas.

d. Pengembangan Kultur Pelayanan

Hal lain yang juga sangat krusial dalam peningkatan kualitas pelayanan perizinan adalah berkembangnya kultur pelayanan dalam diri birokrat. Penyelenggara pelayanan harus memiliki kultur pelayanan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat.

e. Pembangunan Sistem Pelayanan yang Mengutamakan Kepentingan Masyarakat

Faktor terakhir yang juga sangat penting dalam manajemen pelayanan perizinan adalah beroperasinya pelayanan yang mengutamakan kepentingan masyarakat. Pelayanan yang berkualitas harus memberikan kejelasan sistem dan prosedur sehingga ada kepastian yang diperoleh masyarakat pengguna layanan.

Lebih lanjut Ratminto (2005:245) menyebutkan bahwa, ada beberapa asas dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan atau pemerintahan, asas-asas ini dapat memberikan pedoman tentang efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan. Asas-asasnya adalah sebagai berikut:

1. Empati dengan *customers*. Pegawai yang melayani urusan perizinan dari instansi penyelenggara jasa perizinan dapat berempati dengan masyarakat pengguna jasa pelayanan.
2. Pembatasan prosedur. Prosedur harus dirancang sependek mungkin, dengan demikian konsep *one stop shop* benar-benar diterapkan.

3. Kejelasan tatacara pelayanan. Tatacara pelayanan harus didesain sesederhana mungkin dan dikomunikasikan kepada masyarakat pengguna jasa pelayanan.
4. Minimalisasi persyaratan pelayanan. Persyaratan dalam mengurus pelayanan harus dibatasi sesedikit mungkin dan sebanyak yang benar-benar diperlukan.
5. Kejelasan kewenangan. Kewenangan pegawai yang melayani masyarakat pengguna jasa pelayanan harus dirumuskan se jelas mungkin dengan membuat bagan tugas distribusi kewenangan.
6. Transparansi biaya. Biaya pelayanan harus ditetapkan seminimal mungkin dan setransparan mungkin.
7. Kepastian jadwal dan durasi pelayanan. Jadwal dan durasi pelayanan juga harus pasti, sehingga masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan tidak resah.
8. Minimalisasi formulir. Formulir-formulir harus dirancang secara efisien, sehingga akan dihasilkan formulir yang komposit (satu formulir yang dapat dipakai untuk berbagai keperluan).
9. Maksimalisasi masa berlakunya izin. Untuk menghindarkan terlalu seringnya masyarakat mengurus izin, maka masa berlakunya izin harus ditetapkan selama mungkin.

10. Kejelasan hak dan kewajiban *providers* dan *customers*. Hak-hak dan kewajiban-kewajiban baik bagi *providers* maupun bagi *customers* harus dirumuskan secara jelas dan dilengkapi dengan sanksi serta ketentuan ganti rugi.
11. Efektivitas penanganan keluhan. Pelayanan yang baik sedapat mungkin harus menghindari terjadinya keluhan.

Menurut Ridwan Juniarso (2009:163) ada beberapa hambatan yang biasanya dikeluhkan oleh masyarakat yang ingin mengurus perizinan yaitu:

1. Biaya perizinan
 - a. Biaya pengurusan izin sangat memberatkan bagi pelaku usaha kecil. Besarnya biaya perizinan seringkali tidak transparan.
 - b. Penyebab besarnya biaya disebabkan karena pemohon tidak mengetahui besar biaya resmi untuk pengurusan izin, dan karena adanya pungutan liar.
2. Waktu
 - a. Waktu yang diperlukan mengurus izin relatif lama karena prosesnya yang berbelit.
 - b. Tidak adanya kejelasan kapan izin diselesaikan.
 - c. Proses perizinan tergantung pada pola birokrasi setempat.
3. Persyaratan
 - a. Persyaratan yang sama dan diminta secara berulang-ulang untuk berbagai jenis izin.
 - b. Persyaratan yang ditetapkan seringkali sulit untuk diperoleh.

- c. Informasi yang dibutuhkan tidak tersedia dan terdapat beberapa persyaratan yang tidak dapat dipenuhi khususnya oleh para pengusaha kecil.

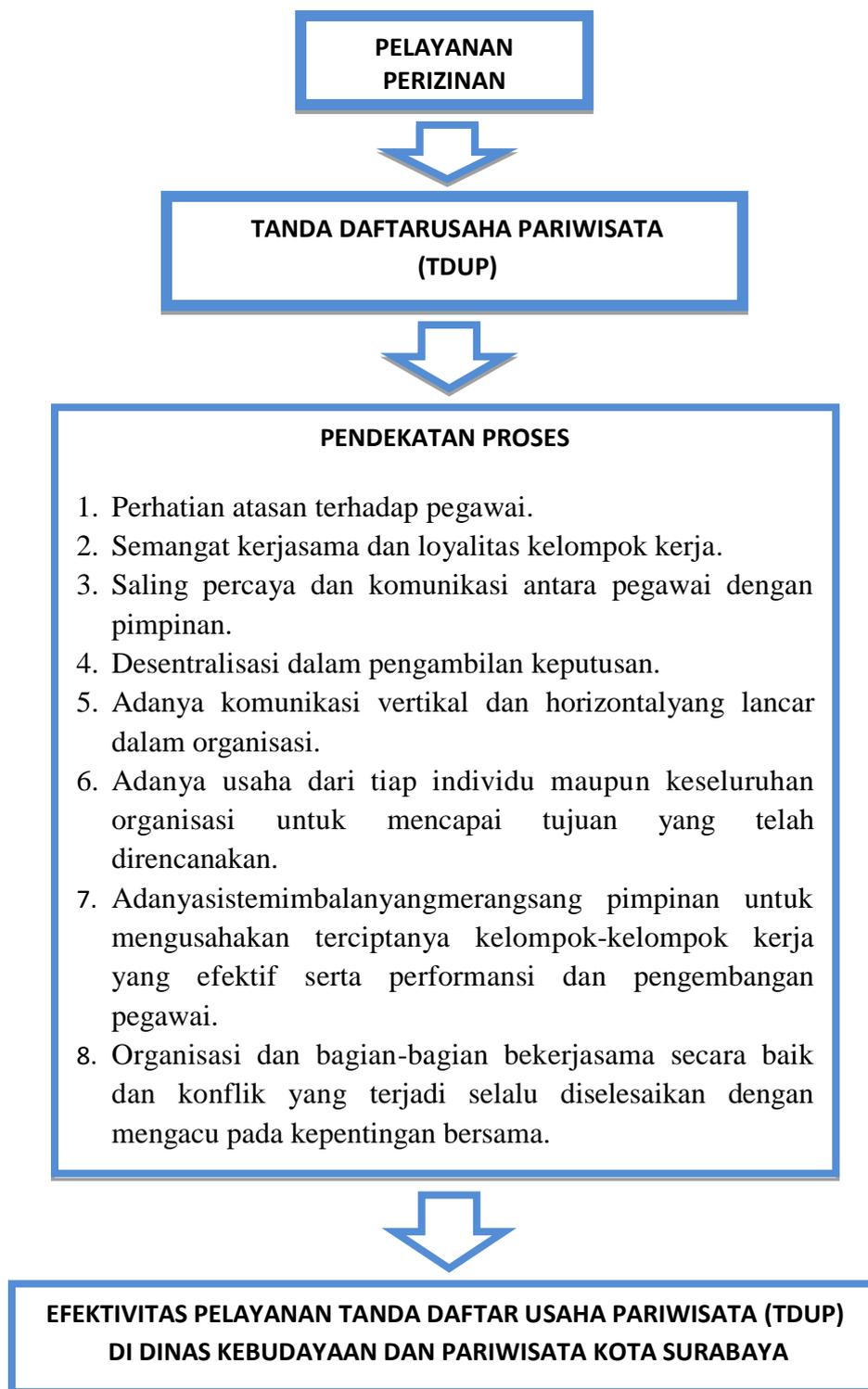
2.5 Kerangka Pikir

Untuk melihat efektivitas pelayanan pemberian izin Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP), maka penulis menggunakan pendekatan yang dikemukakan oleh Hari Lubis dan Martani Huseini yaitu pendekatan proses (*process approach*) untuk melihat sejauhmana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.

Pendekatan proses (*internal process approach*), menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan organisasi internal, yang dapat dilihat melalui indikator internal sebagai berikut: perhatian atasan terhadap pegawai; semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja; saling percaya dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan; desentralisasi dalam pengambilan keputusan, adanya komunikasi vertikal dan horizontal yang lancar dalam organisasi, adanya usaha dari tiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan pegawai, dan organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan mengacu pada kepentingan bersama.

Dengan adanya indikator tersebut yang mampu diterapkan dalam organisasi, maka dapat menciptakan keefektifan pelayanan publik yang sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. kegiatan dan proses internal organisasi yang berjalan dengan lancar.

Kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana dalam penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami tingkat Efektivitas Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti atau penelitian yang dilakukan. Sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami tingkat efektivitas pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

3.3 Unit Analisis

Unit analisis penelitian ini adalah organisasi yaitu Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya dan untuk mendeskripsikan efektivitas pelayanan perizinan, maka diperlukan informasi dari pihak Kantor Pelayanan Tanda Daftar

Usaha Pariwisata (TDUP) di Kota Surabaya dan masyarakat yang memanfaatkan (mengurus izin) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya sebagai penerima layanan.

3.4 Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu penelitian sekitar 1 (satu) minggu terhitung dari tanggal 25 Agustus sampai dengan 3 September 2016. Adapun lokasi penelitian adalah kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya. Peneliti menganggap kantor ini layak untuk diteliti karena mengingat kantor ini merupakan salah satu perangkat pemerintah daerah di kota Surabaya yang menerapkan system pelayanan terpadu satu pintu yang khusus memberikan pelayanan mengenai perizinan yang langsung bersinggungan kepada masyarakat, diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas sehingga menciptakan pelayanan perizinan yang prima sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang diperlukan dalam penyusunan hasil penelitian ini dibedakan atas 2 (dua) jenis, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh penulis dengan terjun langsung ke objek penelitian, dalam hal ini melakukan wawancara dan observasi ke beberapa instansi terkait, diantaranya:

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2012:157). Wawancara dilakukan dengan pihak Kantor Pelayanan Perizinan (UPTSA), pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata selaku penghubung ke instansi teknis dan masyarakat yang memanfaatkan (mengurus izin) di UPTSA kota Surabaya sebagai penerima layanan.

b. Observasi

Observasi adalah sebagai pengamatan sistematis berkaitan dengan perhatian terhadap fenomena-fenomena yang nampak (Harbani Pasolong, 2012:131). Observasi dalam hal ini dilakukan untuk mengukur indikator internal sebagai berikut perhatian atasan terhadap karyawan; semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja; saling percaya dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan; desentralisasi dalam pengambilan keputusan, adanya komunikasi vertikal dan horizontal yang lancar dalam organisasi, adanya usaha dari tiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk

mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan karyawan, dan organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan mengacu pada kepentingan bersama pada kantor Pelayanan TDUP Kota Surabaya.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sebagai data pendukung data primer dari literature dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi atau perusahaan dengan permasalahan dilapangan yang terdapat pada lokasi penelitian berupa bahan bacaan, bahan pustaka, dan laporan-laporan penelitian. Dalam hal ini data sekunder diperoleh dari data yang diambil oleh penulis dari data instansi yang berkaitan. Data permohonan izin TDUP yang telah diterbitkan selama satu tahun.

3.6 Informan/Narasumber

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berpotensi untuk memberikan informasi tentang bagaimana efektivitas pelayanan pemberian izin Tanda Daftar Usaha Pariwisata kota Surabaya, yakni kasie perizinan dan staf perizinan di Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

Selain kasie perizinan dan staf perizinan pada Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, penulis juga mengadakan wawancara dengan staf unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) serta masyarakat yang mendapatkan

pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya sebagai pembanding.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

1. Studi Kepustakaan adalah cara untuk mengumpulkan data dengan menggunakan dan mempelajari literature buku-buku kepustakaan yang ada untuk mencari konsepsi-konsepsi dan teori-teori yang berhubungan erat dengan permasalahan. Studi kepustakaan bersumber pada laporan-laporan, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.
2. Studi Lapangan, dimana peneliti mengamati apa yang dilihat, didengar dan dialami dalam proses pengumpulan data dilapangan.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif, dimana pemaparan kenyataan yang peneliti peroleh dari lapangan yang kemudian dianalisis dan dinarasikan sesuai dengan mekanisme penulisan karya tulis ilmiah.

3.9 Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini adalah pencapaian efektivitas pelayanan pemberian izin pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya melalui pendekatan proses yang indikatornya sebagai berikut:

1. Perhatian atasan terhadap pegawai, atasan mampu memberikan pengarahan dan motivasi kepada semua anggota kelompok agar dapat bekerjasama dan bekerja secara ikhlas untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Kerjasama merupakan kegiatan bersama antara 2 (dua) orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang sama. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Serta loyalitas kerja adalah pengabdian dan ketaatan dalam melaksanakan suatu tugas yang diberikan oleh organisasi.
3. Saling percaya dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan, sikap saling percaya terhadap kejujuran, kemampuan dan kecakapan diantara staf perizinan akan menciptakan situasi saling berbagi informasi dan kolaborasi dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan, adanya pendelegasian wewenang kepada bawahan, desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi. Dengan adanya pendelegasian wewenang, dapat memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktifitas suatu organisasi.
5. Adanya komunikasi vertikal dan horizontal yang lancar dalam organisasi.
 - a. Komunikasi vertikal: komunikasi antara kasie perizinan dengan staf perizinan yang mampu memberikan pengarahan-pengarahan dan memberikan umpan balik terhadap berbagai kondisi yang diutarakan oleh staf perizinan.
 - b. Komunikasi horizontal: komunikasi antara staf perizinan yang dimana pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata ikut andil dalam komunikasi ini, mampu saling bekerja sama dengan baik sebagai *team-work*.
6. Adanya usaha dari tiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, usaha dari individu maupun keseluruhan organisasi dapat dilihat dari dengan adanya jiwa-jiwa kreatif yang dimiliki oleh para pegawai perizinan. Kreativitas yang dimiliki oleh pegawai perizinan dapat mengembangkan ide-ide atau menentukan cara-cara dalam menghadapi masalah yang dihadapi

sehingga masalah-masalah yang terjadi tidak akan menghambat proses pelayanan yang berjalan.

7. Adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan pegawai, sistem imbalan diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada para pegawai terhadap penilaian dari prestasi kerjanya.
8. Organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan mengacu pada kepentingan bersama. Efektif tidaknya suatu organisasi dapat diukur melalui tingkat konflik yang terjadi, ketika adanya konflik yang terjadi dalam penyelesaiannya bagian-bagian organisasi bekerja sama dengan baik sesuai dengan acuan kepentingan organisasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

Berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 42 tahun 2011 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Kota Surabaya, maka Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya dalam Pasal 208 mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kebudayaan dan pariwisata.

Dilanjutkan di Pasal 209, dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 208, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Kebudayaan dan Pariwisata;
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum;
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 208;
- d. Pengelolaan ketatausahaan Dinas; dan
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.1.2 Visi dan Misi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

Visi dan Misi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya adalah:

4.1.2.1 Visi

“SURABAYA SEBAGAI KOTA TUJUAN WISATA YANG NYAMAN DAN BERBUDAYA”

Penjelasan Visi:

Terwujudnya Surabaya sebagai kota tujuan wisata yang memiliki martabat, daya tarik seni, dan keunikan budaya berdasarkan nilai religi dan nilai kesejarahan serta didukung oleh warga yang memiliki etika, cerdas, dan menjunjung tinggi keadilan dan kesetiakawanan.

4.1.2.2 Misi

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mempunyai visi “SURABAYA SEBAGAI KOTA TUJUAN WISATA YANG NYAMAN DAN BERBUDAYA”. Untuk mewujudkan Visi tersebut, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mempunyai Misi sebagai berikut:

1. Meningkatkan Daya Tarik Pariwisata Melalui Pengembangan Sarana dan Prasarana Pendukung Pariwisata;

Pernyataan misi pertama ini dikandung maksud, bahwa sejalan dengan perkembangan dan tuntutan perubahan,

maka sarana dan prasarana yang ada, baik yang dikelola oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata maupun yang dikelola oleh *stake holder* (swasta) perlu ditingkatkan.

2. Meningkatkan Pelayanan Perizinan Usaha Pariwisata;
Pernyataan misi kedua ini dikandung maksud, bahwa kegiatan usaha pariwisata yang ada di kota Surabaya meliputi Usaha Jasa Pariwisata, Usaha Obyek dan Daya Tarik Wisata dan Usaha Sarana Pariwisata perlu adanya upaya peningkatan pelayanan perizinan.
3. Meningkatkan Kunjungan Wisata baik Wistawan Mancanegara maupun Nusantara;
Pernyataan misi ketiga ini dikandung maksud, bahwa sebagai kota tujuan wisata arus kunjungan wisatawan ke Kota Surabaya harus meningkat dari tahun ke tahun.
4. Meningkatkan Pelestarian dan Pengembangan Budaya Lokal;
Pernyataan misi keempat ini dikandung maksud, bahwa diakui atau tidak, bahwa di Surabaya ini sebetulnya masih ada nilai budaya dan kesenian yang masih potensial untuk dikembangkan dan mampu bertahan ditengah perubahan teknologi modern yang makin canggih. Untuk itu sebagai kekuatan budaya, nilai budaya dan kesenian tidak boleh

kehilangan peran dan fungsinya ditengah kehidupan masyarakat yang kompleks.

4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2005 tentang Organisasi Dinas Kota Surabaya disebutkan bahwa tugas pokok Dinas Kebudayaan dan Pariwisata adalah melaksanakan kewenangan daerah di bidang kebudayaan dan kepariwisataan serta tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah dan/atau Pemerintah Provinsi.

Untuk melaksanakan tugas pokok seperti yang disebut dalam Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2005, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Kebudayaan dan Kepariwisataan.
- b. Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum.
- c. Pembinaan terhadap Unit Pelaksanaan Teknis Dinas.
- d. Pengelolaan ketatausahaan Dinas.
- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.1.4 Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

Susunan organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 42 Tahun 2011, adalah sebagai berikut:

4.1.4.1 Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata

4.1.4.2 Sekretariat, dengan 2 (dua) Sub Bagian:

- a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
- b. Sub Bagian Keuangan.

4.1.4.3 Bidang Kebudayaan, dengan 2 (dua) seksi:

- a. Seksi Seni Budaya;
- b. Seksi Sejarah, Museum dan Cagar Budaya.

4.1.4.4 Bidang Obyek dan Promosi Wisata, dengan 2 (dua) seksi:

- a. Seksi Pembangunan dan Pengembangan Kepariwisata;
- b. Seksi Promosi Kepariwisata.

4.1.4.5 Bidang Jasa dan Sarana Pariwisata, dengan 2 (dua) seksi:

- a. Seksi Jasa Kepariwisata;
- b. Seksi Sarana Kepariwisata.

4.1.4.6 Bidang Rekreasi dan Hiburan Umum, dengan 2 (dua) seksi:

- a. Seksi Rekreasi;
- b. Seksi Hiburan Umum.

4.1.4.7 Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (5 UPTD), yaitu:

- a. UPTD Taman Hiburan Pantai Kenjeran;
- b. UPTD Taman Hiburan Rakyat;
- c. UPTD Balai Pemuda dan Gedung Nasional Indonesia;
- d. UPTD Tugu Pahlawan dan Museum 10 November;
- e. UPTD Wisata Religi Ampel.

4.1.5 Kinerja Pelayanan

Pada kurun waktu 2008-2010, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya dan Pariwisata Kota Surabaya melaksanakan beberapa pelayanan sesuai tugas dan fungsi SKPD yang telah ditetapkan. Adapun indikator kinerja yang diukur adalah:

1. Jumlah cagar budaya yang dilindungi.
2. Jumlah padepokan seni dan budaya yang dibina.
3. Persentase pengembangan seni dan budaya lokal (dari 112 *event* pada tahun 2005).
4. Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara.

Secara umum capaian kinerja pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata telah memenuhi target kinerja. Hanya pada tahun 2006 jumlah padepokan seni dan budaya yang dibina kurang dari target yang ditetapkan. Hal ini mungkin disebabkan karena masih kurangnya animo masyarakat

untuk membentuk kelompok seni. Selain itu capaian jumlah wisatawan mancanegara selama kurun waktu 2006-2009 masih belum memenuhi target kinerja. Hal ini mungkin disebabkan karena pengaruh krisis ekonomi secara global.

Sementara itu mengenai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan selama kurun waktu 2006-2010 memang mengalami beberapa perubahan. Beberapa kegiatan yang pada awal rentang waktu 5 (lima) tahun tersebut merupakan kegiatan yang berdiri sendiri, seiring dengan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada kegiatan maak kegiatan tersebut berubah menjadi sub kegiatan pada kegiatan yang lebih global, misalnya: Penyelenggaraan Pemilihan Duta Wisata Cak dan Ning yang semula berdiri sendiri sejak tahun 2008 melebur dalam kegiatan Pelaksanaan Promosi Pariwisata di dalam dan di luar negeri.

Mengenai rasio jumlah realisasi dengan jumlah anggaran kegiatan secara umum sudah cukup baik dengan kisaran 76%-99%. Selain itu juga terdapat efisiensi anggaran yang dapat dilihat dengan terselesaikannya pekerjaan dengan jumlah anggaran yang lebih sedikit. Hal ini dimungkinkan dengan adanya kerjasama dengan pihak-pihak terkait, baik itu instansi pemerintah maupun *stake holder* (swasta).

4.1.6 Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan

Setelah melakukan analisa terhadap kinerja pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, dapat dipaparkan beberapa hal sebagai implikasi tantangan maupun peluang dalam pengembangan

pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. Adapun tantangan tersebut adalah:

1. Kurang layak nya kondisi beberapa sarana prasarana obyek wisata yang mendukung potensi seni, budaya lokal dan pariwisata.
2. Belum optimal nya sumber daya manusia pendukung pariwisata.
3. Belum optimal nya usaha promosi seni, budaya lokal dan pariwisata.
4. Masih terbatas nya infrastruktur penunjang penunjang obyek wisata yang ada di Surabaya.
5. Belum optimal nya perlindungan benda dan bangunan serta kawasan cagar budaya di Surabaya.
6. Belum optimal nya pelayanan perizinan kepariwisataan di Surabaya.

Sedangkan peluang yang mendukung pengembangan pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, adalah sebagai berikut:

1. Adanya kerjasama dengan kota/daerah lain dan *stake holder*.
2. Adanya apresiasi masyarakat terhadap *event* seni dan budaya.
3. Adanya kewenangan pembinaan, pengawasan, pengendalian dan pemberian izin usaha.

Berdasarkan tugas dan fungsi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, serta menimbang adanya peluang dan tantangan terhadap pengembangan pelayanan SKPD tersebut, maka arah pelayanan yang ditetapkan meliputi:

1. Pengelolaan keragaman budaya, pelestarian *heritage*/warisan budaya beserta bangunan dan kawasan cagar budayanya,
2. Peningkatan kualitas potensi pariwisata dan usaha promosi wisata, dan
3. Peningkatan pelayanan perizinan kepariwisataan.

4.1.7 Tujuan dan Sasaran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

Dalam rangka mencapai visi dan misi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya seperti yang dikemukakan terdahulu, maka visi dan misi tersebut harus dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa pembuatan tujuan dan sasaran organisasi.

Adapun tujuan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya berdasarkan misinya adalah sebagai berikut:

4.1.7.1 Tujuan dan Sasaran Misi ke – 1:

“Meningkatkan Daya Tarik Pariwisata Melalui Pengembangan Sarana dan Prasarana Pendukung Pariwisata”

a. Tujuan:

- Mewujudkan peningkatan sarana dan prasarana yang dikelola Dinas Kebudayaan dan Pariwisata maupun *stake holder* pariwisata untuk menambah daya tarik wisata.

b. Sasaran:

- Terwujudnya peningkatan sarana dan prasarana yang dikelola Dinas Kebudayaan dan Pariwisata maupun *stake holder* pariwisata untuk menambah daya tarik wisata.

c. Indikator Sasaran:

- Jumlah sarana dan prasarana yang tersedia.

4.1.7.2 Tujuan dan Sasaran Misi ke – 2:

“Meningkatkan Pelayanan Perizinan Usaha Pariwisata”

a. Tujuan:

- Mewujudkan peningkatan pelayanan perizinan Usaha Pariwisata meliputi Usaha Jasa Pariwisata, Usaha Obyek Daya Tarik Wisata, dan Usaha Jasa Sarana Pariwisata.

b. Sasaran:

- Terwujudnya peningkatan pelayanan perizinan Usaha Pariwisata meliputi Usaha Jasa Pariwisata, Usaha Obyek Daya Tarik Wisata, dan Usaha Jasa Sarana Pariwisata.

c. Indikiator Sasaran:

- Waktu penyelesaian izin usaha.
- Jumlah izin usaha yang diterbitkan.

4.1.7.3 Tujuan dan Sasaran Misi ke – 3:

“Meningkatkan Kunjungan Wisata baik Wisatawan Mancanegara maupun Wisatawan Nusantara”

a. Tujuan:

- Mewujudkan peningkatan kunjungan wisata baik wisatawan mancanegara maupun wisatawan nusantara melalui promosi wisata, koordinasi lintas sektor, kerjasama antar daerah/Negara.

b. Sasaran:

- Terwujudnya peningkatan kunjungan wisata baik wisatawan mancanegara maupun wisatawan nusantara melalui promosi wisata, koordinasi lintas sektor, kerjasama antar daerah/Negara.

c. Indikator Sasaran:

- Jumlah wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara.

4.1.7.4 Tujuan dan Sasaran Misi ke – 4:

“Meningkatkan Pelestarian dan Pengembangan Budaya Lokal”

a. Tujuan:

- Mewujudkan perlindungan bangunan dan atau lingkungan cagar budaya.
- Mewujudkan peningkatan *event* seni dan budaya.

- Mewujudkan fasilitas untuk menampung kreatifitas pemuda di bidang seni, budaya dan olahraga.
- Mewujudkan peningkatan jumlah kelompok seni budaya yang layak tampil.

b. Sasaran:

- Mewujudkan perlindungan bangunan dan atau lingkungan cagar budaya.
- Mewujudkan peningkatan *event* seni dan budaya.
- Mewujudkan fasilitas untuk menampung kreatifitas pemuda di bidang seni, budaya dan olahraga.
- Mewujudkan peningkatan jumlah kelompok seni budaya yang layak tampil.

c. Indikator Sasaran:

- Jumlah bangunan dan atau lingkungan cagar budaya yang dilindungi.
- Jumlah *event* seni dan budaya yang diselenggarakan.
- Jumlah fasilitas seni dan budaya.
- Jumlah kelompok seni budaya yang layak tampil.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Efektivitas Pelayanan Dilihat dari Pendekatan Proses

Untuk mengetahui seperti apa efektivitas pelayanan publik di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis tentang Pengukuran Efektivitas dengan menggunakan pendekatan proses. Adapun indikator-indikator dalam pengukurannya sebagai berikut:

1. Perhatian atasan terhadap pegawai, atasan mampu memberikan pengarahan dan motivasi kepada semua anggota kelompok agar dapat bekerja sama dan bekerja secara ikhlas untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Kerjasama merupakan kegiatan bersama antara 2 (dua) orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang sama. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Serta loyalitas kerja adalah pengabdian dan ketaatan dalam melaksanakan suatu tugas yang diberikan oleh organisasi.
3. Saling percaya dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan sikap saling percaya terhadap kejujuran, kemampuan dan kecakapan diantara staf perizinan akan menciptakan situasi

saling berbagi informasi dan kolaborasi dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan, adanya pendelegasian wewenang kepada bawahan, desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi. Dengan adanya pendelegasian wewenang, dapat memperbaiki serta meningkatkan efektivitas dan produktifitas suatu organisasi.
5. Adanya komunikasi vertikal dan horizontal yang lancar dalam organisasi.
 - a. Komunikasi vertikal: komunikasi antara Kasie Perizinan dengan staf perizinan yang mampu memberikan pengarahan-pengarahan dan memberikan umpan balik terhadap berbagai kondisi yang diutarakan oleh staf perizinan.
 - b. Komunikasi horizontal: komunikasi antara staf perizinan yang dimana pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata ikut andil dalam komunikasi ini, mampu saling bekerja sama dengan baik sebagai *teamwork*.
6. Adanya usaha dari tiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, usaha dari individu maupun keseluruhan organisasi dapat dilihat dari

dengan adanya jiwa-jiwa kreatif yang dimiliki oleh para pegawai perizinan. Kreativitas yang dimiliki oleh pegawai perizinan dapat mengembangkan ide-ide atau menentukan cara-cara dalam menghadapi masalah yang dihadapi sehingga masalah-masalah yang terjadi tidak akan menghambat proses pelayanan yang berjalan.

7. Adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif serta performansi dan pengembangan pegawai, sistem imbalan diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada para pegawai terhadap penilaian dari prestasi kerjanya.
8. Organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan mengacu pada kepentingan bersama. Efektif tidaknya suatu organisasi dapat diukur melalui tingkat konflik yang terjadi, ketika adanya konflik yang terjadi dalam penyelesaiannya bagian-bagian organisasi bekerja sama dengan baik sesuai dengan acuan kepentingan organisasi.

Besarnya efektivitas pelayanan TDUP ditinjau dari indikator-indikator yang akan dideskripsikan sesuai hasil wawancara dengan para informan.

4.2.2 Indikator Pengukuran Efektivitas

1. Perhatian Atasan terhadap Pegawai

Dalam organisasi, bentuk perhatian atasan terhadap pegawaisangatlah dibutuhkan dalam menciptakan suasana kondisi organisasi yang nyaman dan kondusif. Dalam pelayanan pemberian izin TDUP perhatian Kasie Perizinan terhadap staf perizinan yang dimana mampu memberikan pengarahan agar dapat membuat semua anggota kelompok bekerja sama dan bekerja secara ikhlas sesuai tupoksi masing-masing untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi dan juga dalam pemberian motivasinya, harus dapat mendorong para staf perizinan untuk bekerja giat dan membina bawahan dengan baik, sehingga terciptanya suasana kerja yang baik dan harmonis.

Berkaitan dengan bentuk dukungan yang diberikan antara atasan dengan pegawai, Kasie Perizinan yang mengatakan bahwa:

“Dalam pemberian motivasi, saya selalu mengingatkan bahwa segala sesuatu yang dikerjakan ada 2 (dua) yang senantiasa kita tanamkan dalam hati yaitu yang pertama diniatkan dalam ibadah dan yang kedua adalah adanya penghargaan yang diberikan dari pimpinan maupun lembaga bagi pegawai yang memiliki prestasi dalam pekerjaannya.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Sejalan dengan itu, Staf Perizinan yang berada ditahap pemrosesan kemudian mengutarakan bahwa:

“Dukungan utama yang terjalin yakni saling memotivasi antara satu dan lainnya dengan menjalin komunikasi yang lebih baik lagi.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara tersebut, untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pelayanan, Kasie Perizinan senantiasa memberikan pengarahan dan motivasi kepada staf perizinan dalam menjalankan proses pelayanan perizinan.

Berkaitan dengan indikator perhatian atasan terhadap pegawai, Kasie Perizinan memberikan penjelasan bahwa:

“Ketika ada masalah yang terjadi di dalam kantor yang pertama dilakukan adalah pendekatan, mempelajari apa masalah yang terjadi, apa penyebab masalah itu sendiri dan memberikan solusi yang terbaik yang tidak merugikan pihak yang bersangkutan maupun orang yang merasa dirugikan.”
(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara tersebut, perhatian Kasie Perizinan sudah dapat dikatakan baik, karena ketika ada salah satu staf perizinan memiliki masalah, Kasie Perizinan melakukan pendekatan untuk mengetahui masalah tersebut dan cara penyelesaiannya tanpa merugikan pihak manapun.

Sejalan dengan hal diatas, Kasie Perizinan kantor UPTSA dan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota memberikan penjelasan mengenai upaya yang dilakukan dalam rangka pemberdayaan pimpinan maupun pegawai, beliau mengatakan bahwa:

“Upaya yang dilakukan dalam rangka pemberdayaan antara pimpinan maupun bawahan yang biasa dilakukan di kantor ini yakni adanya rapat koordinasi yang dilakukan selama sekali setiap bulannya, yang dimana Kepala Kantor baik Kasubag, ataupun Kasie Perizinan senantiasa memberikan arahan kepada individu masing-masing agar mempunyai kompetensi yang lebih baik lagi baik terhadap diri sendiri maupun

organisasi dan juga saling memberikan saran yang bersifat membangun.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara dan observasi, maka penulis dapat menggambarkan bahwa perhatian atasan terhadap pegawai di kantor Pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Surabaya sudah dapat dikatakan baik dan juga dukungan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai nampak baik.

2. Semangat Kerjasama dan Loyalitas Kelompok Kerja

Semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja juga merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam rangka mengukur efektivitas. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Kerjasama merupakan kegiatan bersama antara 2 (dua) orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang sama. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Serta loyalitas kerja adalah pengabdian dan ketaatan terhadap peraturan organisasi dalam melaksanakan suatu tugas yang diberikan oleh organisasi.

Dalam pelayanan pemberian izin Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, tingginya semangat kerja serta inisiatif dan loyalitas para pegawai dalam melakukan pelayanan akan tercermin pada disiplin waktu dari

individu pegawai. Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja serta pegawai dapat melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

Dalam pengukuran semangat kerja dan loyalitas kelompok kerja, penulis mengambil faktor disiplin yang dapat dilihat dari hasil wawancara berikut:

Kasie Perizinan yang menyatakan pendapatnya bahwa:

“Menurut saya berkenaan langsung karena disiplin waktu merupakan faktor utama dalam penunjang keberhasilan, karena waktu sangatlah penting makanya kita harus selalu menghargai waktu yang ada tanpa harus menyia-nyiakan kesempatan tersebut.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Adapun pendapat yang ditambahkan dari staf perizinan yang berada pada tahap pemrosesan bahwa:

“Berkenaan disiplin waktu, otomatis berhubungan langsung dengan semangat dalam bekerja juga loyal terhadap pekerjaan yang sesuai dengan tupoksinya dia harus menumbuhkan rasa loyal tersebut namun kesemuanya juga akan kembali dan tergantung dari individu masing-masing tanpa harus menyalahi prosedur maupun aturan yang telah ditetapkan misalnya jam kerja itu sendiri.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Berkaitan dengan loyalitas kelompok kerja, dalam peningkatan loyalitas staf perizinan, Kasie Perizinan berpendapat:

“Dalam hal peningkatan loyalitas tidak perlu ada kiat-kiat khusus dikarenakan itu sudah diatur dalam peraturan kepegawaian, ketika seseorang telah diangkat menjadi pegawai

dengan sendirinya sudah digariskan untuk menjadi loyal kepada organisasi.” (hasil wawancara 2016)

Pendapat yang dikemukakan oleh Kasie Perizinan didukung oleh pendapat dari Staf Perizinan yang berada ditahap pendaftaran, mengatakan bahwa:

“Dalam meningkatkan loyalitas hal yang menjadi faktor yang sangat penting dalam peningkatannya itu karena adanya kesadaran diri dari setiap pegawai bahwa kami memiliki kewajiban untuk melayani masyarakat dan itu telah diatur, sehingga kami hanya mengikuti Standar Operasional Prosedur serta peraturan yang telah ada.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari wawancara tersebut, dapat dilihat loyalitas telah ditanamkan ke dalam diri individu masing-masing dalam kantor Pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Surabaya dikarenakan mereka sadar akan kewajiban yang harus mereka penuhi sesuai dengan peraturan yang telah berlaku di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, namun dari observasi penulis ketaatan terhadap peraturan dalam hal ini disiplin jam kerja masih sangatlah kurang.

Namun dalam kerjasama antar staf perizinan di kantor Pelayanan Perizinan TDUP sudah baik, seperti yang dikatakan oleh Kasie Perizinan bahwa:

“Dalam proses pelayanan kepada masyarakat, kerjasama merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan kita bersama yakni memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan tuntutan masyarakat.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Ini didukung oleh pernyataan pemohon inisial MW yang menyatakan:

“Dalam pelayanan pemberian izin TDUP, menurut saya kerjasama antara setiap tahapannya telah berjalan dengan baik.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan kerjasama setiap tahapan dalam proses pelayanan perizinan sudah dapat dikatakan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan dapat dikatakan indikator Semangat Kerjasama, dan Loyalitas Kelompok Kerja di Kantor Pelayanan Perizinan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya masih dapat dikatakan kurang dikarenakan disiplin waktu pegawai masih sangat kurang yang digunakan dalam pengukuran semangat kerja dan loyalitas kelompok kerja, namun kerjasama kelompok kerja dalam hal ini setiap tahapan dalam proses pelayanan pemberian izin telah dapat dikatakan baik Kantor Pelayanan Perizinan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

3. Saling Percaya dan komunikasi antara Pegawai dengan Pimpinan

Kepercayaan berarti keyakinan terhadap kejujuran, kemampuan, dan kecakapan pihak yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatannya. Dalam sebuah organisasi seperti halnya di kantor Pelayanan Perizinan TDUP

di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, manfaat sikap saling percaya antara pegawai perizinan dengan kasie perizinan adalah terciptanya iklimsaling berbagi informasi dan kolaborasi. Ketika seorang pegawai yakin bahwa ide-ide dan informasi yang disampaikan akan dihargai, inisiatif dan kreativitasnya akan tumbuh, Kasie Perizinan yang mempercayai pegawainya akan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka serta komunikasi antara staf perizinan dan kasie perizinan semakin sering dilakukan. Selain itu, manfaat lain dari sikap saling percaya yaitu pertumbuhan organisasi yang lebih cepat, meningkatnya kepercayaan masyarakat, berkembangnya iklim transparansi, mendorong inovasi, terwujudnya keselarasan antara sistem dan struktur organisasi, mempertinggi loyalitas pegawai, serta pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

Berkaitan dengan indikator tersebut dengan bagaimana saling percaya dan komunikasi antara karyawan dengan pimpinan, Kasie Perizinan memberikan penjelasan:

“Dalam hubungan kerja baik antara pimpinan maupun bawahan pada kantor Pelayanan Perizinan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, kepercayaan sangatlah penting yaitu dengan tidak memiliki jarak serta saling open management dalam kantor karena ketika ada sesuatu yang tertutup antara satu dan yang lainnya, apakah antara pimpinan dengan pegawai itu akan menghambat suatu pekerjaan.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat kepercayaan Kasie Perizinan dengan adanya *open management* (manajemen terbuka) yang dimana mengikutsertakan staf perizinan dalam hal pengambilan keputusan di kantor Pelayanan Perizinan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

Berkaitan dengan indikator saling percaya dan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan, ketika ada permasalahan yang dialami oleh para pegawai, Staf Perizinan dalam tahap pemrosesan mengemukakan bahwa:

“Ketika ada masalah yang saya rasakan, saya akan mengemukakan keluhan saya kepada pimpinan, karena yang dapat menyelesaikan masalah yang terjadi di dalam kantor adalah pimpinan itu sendiri dengan merangkul beberapa pendapat dari pegawai di kantor Perizinan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara tersebut, kepercayaan staf perizinan kepada kasie perizinan telah berjalan dengan baik dikarenakan setiap ada masalah yang terjadi, pegawai langsung mengemukakan masalah tersebut kepada Kasie Perizinan dan telah terjadinya *open management* yang dimana mengikutsertakan para staf perizinan dalam penyelesaian masalah yang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan maka penulis dapat menggambarkan bahwa saling percaya dan komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah dikatakan baik karena dalam hubungan kerja pada kantor Pelayanan Perizinan

TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya tidak memiliki jarak serta saling *open management* sehingga menimbulkan hubungan komunikasi yang baik serta nyaman antara pimpinan dengan pegawai.

4. Desentralisasi dalam Pengambilan Keputusan

Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu organisasi. Menurut Tata Sutabri (2005:131) pengambilan keputusan adalah suatu proses pemikiran dalam rangka pemecahan suatu masalah untuk memperoleh hasil akhir untuk dilaksanakan. Pada hakekatnya, kegiatan pengambilan keputusan dilatarbelakangi oleh adanya suatu masalah atau *problem* dalam usaha mencapai suatu tujuan tertentu. Pengambilan keputusan ini bertujuan mengatasi atau memecahkan masalah yang bersangkutan sehingga usaha pencapaian tujuan yang dimaksud dapat dilaksanakan secara baik dan efektif. Pentingnya pendelegasian wewenang kepada bawahan sangatlah penting dalam menciptakan kerjasama antara atasan dengan bawahan dalam penyelesaian masalah yang terjadi.

Pelayanan pemberian izin TDUP di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, dalam pengambilan keputusannya, adanya pelimpahan wewenang kepada para staf perizinan sebagai

pemberi pelayanan yang dimana bertugas dalam menangani masalah yang dihadapi oleh masyarakat dalam pembuatan izin TDUP di kantor Pelayanan Perizinan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.

Berkaitan dengan bagaimana proses pengambilan keputusan dalam kantor, Kepala Seksi Perizinan memberikan penjelasan wawancara dengan penulis. Beliau mengatakan bahwa:

“Pengambilan keputusan dalam kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bersifat kolektif dan disesuaikan dengan peraturan yang sudah ada, begitupula terkait dengan bagaimana pendelegasian wewenangnya sesuai dengan struktur organisasi dan peraturan yang ada.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Pada situasi darurat, pegawai diberikan wewenang untuk mengambil keputusan, seperti yang diungkapkan oleh Kasie Perizinan mengungkapkan bahwa:

“Dalam pengambilan keputusan, para pegawai dalam keadaan tertentu dapat mengambil keputusan terhadap masalah yang terjadi, namun mereka tetap harus berkoordinasi minimal dengan saya, selaku Kasie Perizinan.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Didukung oleh pendapat dari Staf Perizinan yang berada pada tahap pendaftaran, mengatakan bahwa:

“Kalau permasalahannya tidak rumit namun keputusannya juga disesuaikan, maka pegawai yang bersangkutan dimungkinkan untuk mengambil keputusan tapi harus juga dikomunikasikan terlebih dahulu dengan pimpinan yang bersangkutan.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara, staf perizinan dapat mengambil keputusan pada saat darurat, namun keputusan yang dia ambil tetap harus dapat dipertanggungjawabkan kepada Kasie Perizinan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah penulis lakukan maka penulis dapat menggambarkan bahwa desentralisasi dalam pengambilan keputusan dikantor Pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sudah cukup bagus dikarenakan telah adanya pelimpahan wewenang yang diberikan kepada staf perizinan pada saat situasi darurat.

5. Adanya Komunikasi Vertikal dan Horizontal yang Lancar dalam Organisasi

Komunikasi adalah suatu proses karena merupakan suatu seri kegiatan yang terus-menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah. Komunikasi merupakan suatu proses mengenai pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan. Dengan adanya komunikasi yang lancar, akan memberikan kesempatan pada bagian-bagian organisasi untuk saling berkomunikasi dan mengkoordinasikan kegiatan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Berkaitan dengan Pelayanan Pemberian Izin TDUP, komunikasi sangat dibutuhkan demi tercapainya tujuan yang ingin dicapai baik secara vertikal maupun horizontal.

- a. Komunikasi secara vertikal yang dimaksud di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Pelayanan Pemberian TDUP adalah komunikasi antara Kasie Perizinan dengan Staf Perizinan, yang dimana Kasie Perizinan mampu memberikan pengarahan-pengarahan atau instruksi-instruksi kerja dalam pelayanan perizinan dan memberikan umpan balik terhadap berbagai kondisi yang diutarakan oleh staf perizinan.
- b. Komunikasi secara horizontal dalam pelayanan ini adalah komunikasi antara para staf perizinan yang dimana pegawai UPTSA yang selaku penghubung ke instansi teknis ikut andil dalam komunikasi ini, yang dimana para staf dan penghubung ini mampu saling bekerjasama dengan baik sebagai *teamwork* dalam memberikan pelayanan izin TDUP.

Berdasarkan indikator tersebut, komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawainya, Kasie Perizinan mengatakan bahwa:

“Komunikasi berjalan dengan lancar, pegawai senantiasa bertanya ketika ada yang tidak dipahami dalam proses pelayanan perizinan, namun dalam pengawasan terhadap pegawai dalam proses pelayanan pemberian izin tidak perlu adanya koordinasi karena dalam proses pelayanan berjalan dengan sendirinya karena telah ada standar yang dijadikan acuan dalam pelayanannya, dan juga kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata memakai Sistem LAN (Local Area Network) ketika telah diperiksa dan dinyatakan lengkap dan didaftar, akan connect secara keseluruhan dalam internal Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, sehingga tidak perlu ada pengawasan langsung dikarenakan pegawai juga masing-masing telah mengetahui tugasnya sesuai dengan SOP yang berlaku.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Staf Perizinan ditahap pendaftaran yang menyatakan:

“Komunikasi kami dengan pimpinan dapat dikatakan sesering mungkin ketika ada yang perlu kami tanyakan ataupun ketika kami perlu arahan, dan Kasie Perizinan akan memberikan arahan yang sesuai yang kami inginkan.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, komunikasi vertikal antara Kasie Perizinan dan Staf Perizinan sudah cukup baik dikarenakan pegawai senantiasa menanyakan hal yang tidak diketahui dalam proses pelayanan perizinan kepada Kasie Perizinan.

Berkaitan dengan komunikasi horizontal dalam pelayanan perizinan, bagaimanakah komunikasi yang terjadi antara pegawai dalam lingkup pelayanan perizinan TDUP, staf perizinan tahap informasi yang menyatakan pendapatnya bahwa:

“Komunikasi kami berjalan dengan baik, kami telah berbentuk kekeluargaan, yang dimana dalam proses pelayanan kami bekerja sebagai “teamwork” dan ketika ada salah satu tahap yang dimana pegawainya kosong, maka kami akan otomatis mengisi tempat tersebut dalam pelayanan perizinan.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Pegawai UPTSA selaku penghubung juga menyatakan bahwa:

“Dalam hal ini, saya telah menjadi bagian dari kantor itu sendiri, dimana saya berkomunikasi sebagai teamwork dan kami senantiasa membantu sama lain.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan maka penulis dapat menggambarkan bahwa komunikasi vertikal dan horizontal dalam kantor Pelayanan Perizinan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Surabaya sudah dapat dikatakan lancar.

6. Adanya Usaha dari Setiap Individu maupun Keseluruhan Organisasi untuk Mencapai Tujuan yang telah Direncanakan

Usaha dari semua elemen di dalam organisasi sangat penting dalam menunjang keberadaan suatu organisasi, adanya usaha dari setiap individu maupun keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan merupakan sesuatu yang penting dalam menunjang eksistensi dari sebuah organisasi. Dalam pelayanan pemberian izin TDUP, usaha dari individu maupun keseluruhan organisasi dapat dilihat dari dengan adanya jiwa-jiwa kreatif yang dimiliki oleh para pegawai perizinan. Kreativitas yang dimiliki oleh pegawai perizinan dapat mengembangkan ide-ide atau menentukan cara-cara dalam menghadapi masalah yang dihadapi sehingga masalah-masalah yang terjadi tidak akan menghambat proses pelayanan yang berjalan.

Berkaitan dengan adakah usaha yang berupa kelebihan ataupun jiwa kreatif yang dimiliki dalam pengembangan pelayanan untuk

pencapaian tujuan, Kasie Perizinan kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Surabaya yang mengatakan bahwa:

“Hampir seluruh pegawai memiliki jiwa kreatif, ketika terjadi sesuatu dalam hal proses perizinan, terkadang staf perizinan memberikan ide-idenya dan usulannya, saya akan melakukan pertimbangan ketika saran tersebut akan mempercepat proses pelayanan, namun pada saat ini para staf perizinan hanya mengikuti ketentuan yang berlaku.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dari hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa selama ini belum ada staf perizinan yang memberikan saran/usulan dalam mempercepat pelayanan dikarenakan selama ini masih mengikuti prosedur yang ada.

Selanjutnya, Staf Perizinan yang berada pada tahap pendaftaran mengatakan bahwa:

“Pada umumnya kami para pegawai harus mengikuti aturan yang ada namun apabila jiwa kreatif itu muncul mungkin saja kami salurkan selama tidak menyalahi dan merugikan, akan tetapi sampai saat ini belum adanya jiwa kreatif yang dimunculkan dalam pelayanan, akan tetapi kita hanya berpatokan saja pada yang sudah menjadi ketentuan.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Berdasarkan hasil wawancara dan tinjauan ulang berdasarkan observasi, belum adanya usaha yang muncul baik itu berupa kelebihan ataupun jiwa kreatif yang dimiliki dalam pengembangan pelayanan untuk pencapaian tujuan, karena mereka hanya berdasarkan kepada

prosedur yang sudah ada tanpa harus menyalahi aturan untuk pencapaian tujuannya sendiri.

7. Adanya Sistem Imbalan yang Merangsang Pimpinan untuk Mengusahakan Terciptanya Kelompok-Kelompok Kerja yang Efektif serta Performansi dan Pengembangan Pegawai

Dalam pelayanan pemberian izin TDUP dikantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, dengan adanya sistem imbalan atau yang lebih dikenal dengan kompensasi yang diberikan oleh Kasie Perizinan kepada staf perizinan yang berprestasi, akan menciptakan kerjasama dengan para staf perizinan, prestasi kerja dan kedisiplinan pegawai akan lebih meningkat. Berkaitan dengan indikator tersebut, Kasie Perizinan mengatakan bahwa:

“Ya ada, semua lingkup pemerintahan menerapkan sistem tersebut, jadi ketika ada pegawai berprestasi tentunya akan adanya penghargaan yang diberikan oleh pimpinan, dan ketika ada pelanggaran yang dilakukan juga akan diberikan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Ketentuan-ketentuan tentang sistem reward dan punishment pada kantor pemerintahan telah diatur oleh Peraturan Walikota itu sendiri.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Pendapat diatas sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Staf Perizinan yang berada pada tahap pemrosesan bahwa:

“Sistem reward pastinya ada, namun kita harus bedakan sistem reward yang diberikan oleh kantor pemerintahan dan swasta yang seperti dengan adanya kenaikan gaji atau pangkat itu tidaklah mudah ketika kita berada di kantor pemerintahan,

begitupula yang terjadi pada sistem punishment, semua telah diatur oleh ketentuan-ketentuan yang berlaku itu sendiri.”(hasil wawancara Agustus 2016).

Selanjutnya ditambahkan oleh pendapat Staf Perizinan yang berada ditahap pendaftaran mengemukakan bahwa:

“Sistem reward dalam kantor Pelayanan TDUP selama ini belum nampak bahwa pegawai pernah menerimanya, namun pada sistem punishment terkadang dilakukan ketika ada beberapa pegawai yang tingkat kedisiplinannya kurang, akan terjadi penurunan intensitas kerjanya.” (hasil wawancara Agustus 2016).

Berdasarkan hasil wawancara dan tinjauan ulang berdasarkan observasi, telah adanya sistem imbalan yang telah diterapkan oleh Walikota Surabaya, namun hanya sebatas dengan peraturan yang berlaku dalam lingkup pemerintahan. Dalam kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, belum pernah ada penghargaan yang diberikan kepada pegawai jadi dapat dikatakan sistem imbalan tersebut belum mampu merangsang pegawai untuk mengusahakan terciptanya kinerja yang efektif serta performansi dan pengembangan kinerjanya dikarenakan sistem imbalan yang diterapkan oleh kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata ada ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi sesuai dengan peraturan yang telah dikeluarkan Walikota, sehingga pimpinan tidak bisa mengambil inisiatif tersendiri untuk mengembangkan pola sistem *reward* tersebut.

8. Organisasi dan Bagian-Bagian Bekerjasama secara Baik, dan Konflik yang Terjadi selalu Diselesaikan dengan Acuan Kepentingan Organisasi

Dalam lingkup pelayanan pemberian izin TDUP, ketika ada masalah konflik yang terjadi, dalam penyelesaiannya bagian-bagian bekerjasama antara pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, pegawai UPTSA yang selaku penghubung ke instansi teknis sertamasyarakat yang memanfaatkan serta menilai kinerja birokrasi, sesuai dengan acuan kepentingan organisasi.

Dalam pelayanan pemberian izin TDUP, masalah atau konflik yang sering dialami oleh masyarakat/pemohon, inisial HN berpendapat:

“Dalam pelayanan pemberian izin TDUP, saya tidak mengetahui bagaimana prosedur/tahapan-tahapan serta persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi sehingga waktu yang dibutuhkan menjadi hal yang sering saya pertanyakan.”(hasil wawancara Agustus 2016)

Dalam menanggapi keluhan tersebut, Kasie Perizinan menjelaskan bahwa:

“Ketika masyarakat mengikuti alur pelayanan yang sesuai dengan SOP kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata itu sendiri, maka dapat dikatakan proses ini termasuk mudah dikarenakan hanya membutuhkan satu tempat dan melalui satu pintu dalam pengurusannya, dan juga dengan adanya ketidakjelasan prosedur dan persyaratan, dalam kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata telah ditempel bagaimana prosedur serta persyaratan yang harus dilalui.”(hasil wawancara Agustus 2016)

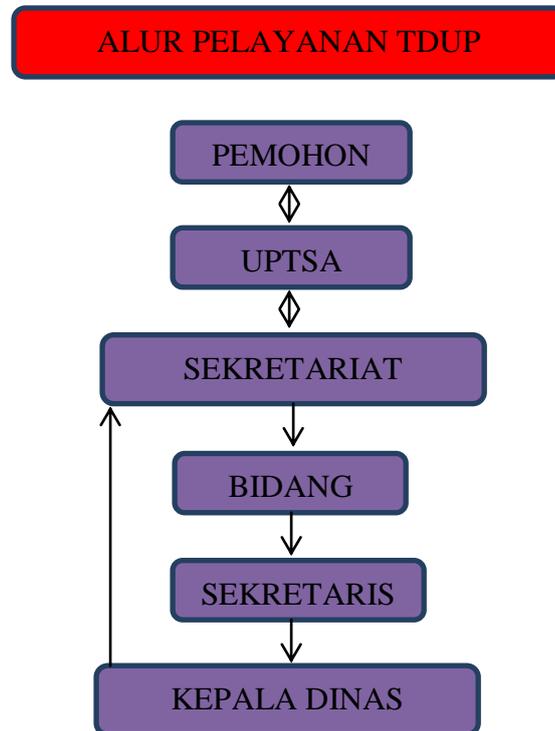
Berdasarkan hasil tinjauan langsung penulis, proses ini sangat mudah karena hanya melalui satu pintu dalam kepengurusannya, dan dalam persyaratan pemberian izin TDUP ini telah ditempel bagaimana prosedur yang harus dilalui. Jadi, adanya kejelasan prosedur dan persyaratan TDUP belum berfungsi secara baik.

Adapun persyaratan-persyaratan dalam pengurusan izin TDUP sebagai berikut:

- a. Form formulir Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP)
- b. *Foto copy* KTP
- c. *Foto copy* NPWP
- d. Sertifikat (perjanjian sewa kontrak)
- e. AKK Pendirian PT, CV dan sebagainya.

Adapun waktu yang dibutuhkan dalam proses pemberian dokumen izin TDUP adalah 10 (sepuluh) hari dan tidak ada tarif biaya.

Mekanisme alur penerbitan izin TDUP di Kantor Pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Surabaya digambarkan berikut ini.



Gambar 4.1
Alur Pelayanan TDUP

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan, penulis menemukan ketidaksesuaian antara prosedur yang telah ditetapkan dengan yang pemohon lakukan, beberapa diantaranya yang telah mengurus menyatakan:

“Saya mengurus izin TDUP di kantor pelayanan, saya hanya menunjukkan persyaratan-persyaratan yang telah saya penuhi, nanti pegawai di Dinas yang mengurus segala keperluan selanjutnya dan setelah selesai, saya akan kembali ke kantor Dinas untuk mengambil dokumen izin saya yang telah selesai.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Masyarakat yang lainnya yaitu inisial ER mengatakan bahwa:

“Dalam pengurusan izin TDUP, saya ke kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dan menurut saya segala prosedur dan persyaratan disana sudah cukup jelas dan mudah, dan penghubung telah berada disana sehingga saya tidak perlu ke kantor UPTSA karena sudah tugas penghubung tersebut yang membawa berkas.”(hasilwawancara Agustus 2016)

Dalam tinjauan langsung,yang penulis lakukan selama penelitian, penulis tidak menemukan masyarakat/pemohon izin TDUP mengurus di kantor UPTSA, namun yang ditemukan hanyalah pegawaikantor selaku penghubung yang juga dapat dikatakan sebagai pemohon izin TDUP dikarenakan yang mengurus segala keperluan yang seharusnya pemohon/masyarakat lakukan, pegawai UPTSA yang mengikuti prosedur mulai dari penulisan permohonan, pendaftaran serta menunggu ketika dokumen izin telah selesai diterbitkan.

Mengenai adanya ketidaksesuaian prosedur serta kelebihan tugas yang dialami oleh pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Kasie Perizinan berpendapat:

“Dalam hal ini yang salah adalah masyarakat dikarenakan ketika ia mengurus di kantor Dinas segala informasi yang mereka butuhkan ada disini dan akan dijelaskan oleh tahap informasi, dan juga jelas-jelas ini adalah kantor Pelayanan Perizinan, jadi ketika ia ingin mengurus perizinan, mereka seharusnya berada di kantor Dinas, dan menanggapi soal kelebihan tugas yang dialami penghubung juga merupakan salah dia sendiri, mengapa mengambil tugas masyarakat.” (hasil wawancara Agustus 2016)

Berkaitan dengan kejadian yang terjadi, pegawai UPTSA yang selaku penghubung mengemukakan:

“Di dalam kantor UPTSA juga telah ada bagaimana prosedur pelayanan izin TDUP, namun sekarang telah banyak pemohon yang hanya ingin simpelnya, padahal ketika ia mengikuti prosedur mereka yang pergi mendaftar ke kantor Dinas, dan saya akan jemput berkas yang telah diproses untuk ditandatangani oleh Kepala Pelayanan, namun misalnya adanya ketidaklengkapan persyaratan, pemohon harus kembali untuk melengkapi berkasnya terlebih dahulu setelah itu baru kembali ke Dinas untuk mengurus izin TDUP nya, nah disini pemohon merasa ribet untuk bolak-balik dalam pengurusannya, sehingga pemohon selalu mengurus disini. Dengan adanya kelebihan tugas yang saya rasakan, saya hanya menerimanya karena ini merupakan resiko yang biasa terjadi ketika menjalani tugas saya sebagai penghubung, namun saya sangat bersyukur ketika pemohon itu sendiri ke kantor UPTSA untuk mengurus perizinannya.” (hasil wawancara Agustus 2016.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan maka penulis dapat menggambarkan bahwa indikator organisasi dan bagian-bagian bekerjasama secara baik, dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan acuan kepentingan organisasi tidak terjadi sama sekali, dikarenakan dapat dilihat tidak adanya kerjasama antara satu sama lain dalam menanggapi masalah konflik yang terjadi, bahkan yang terjadi hanya menyalahkan satu sama lain tanpa adanya tindakan dalam menyelesaikan masalah konflik tersebut.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sehubungan dengan permasalahan penelitian yang diajukan yaitu sebagai berikut:

Efektivitas pelaksanaan dilihat dari pendekatan proses, terdiri atas beberapa indikator yakni:

1. Perhatian atasan terhadap pegawai telah berjalan dengan baik dan lancar, serta dukungan yang diberikan oleh Kasie Perizinan kepada staf perizinan nampak baik dan Kasie Perizinan senantiasa melakukan perhatian yang memadai ketika ada permasalahan yang terjadi dalam kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya.
2. Semangat kerjasama dan loyalitas kelompok kerja dapat dikatakan kurang dikarenakan kedisiplinan waktu pegawai dikantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya sangatlah kurang namun dalam hal loyalitas pegawai, mereka telah menanamkan dalam diri mereka masing-masing dikarenakan itu sangat perlu ketika dalam memenuhi kewajiban mereka sebagai pelayan masyarakat dalam hal ini pelayanan perizinan.
3. Saling percaya dan komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah dikatakan baik karena dalam hubungan kerja pada kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya tidak memiliki jarak serta

saling *open management* sehingga menimbulkan hubungan komunikasi yang baik serta nyaman antara pimpinan dengan karyawan.

4. Desentralisasi dalam Pengambilan Keputusan di kantor Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya sudah cukup bagus dikarenakan telah adanya pelimpahan wewenang yang diberikan kepada staf perizinan pada saat situasi darurat.
5. Komunikasi vertikal dan horizontal dalam kantor Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata Kota Surabaya sudah dapat dikatakan lancar dikarenakan baik pimpinan dengan pegawai dapat berkomunikasi secara baik tanpa melihat adanya hubungan jarak satu sama lain, dan juga sesama pegawai baik dengan pegawai penghubung telah bekerja sebagai *teamwork* yang baik.
6. Adanya usaha dari individu maupun organisasi dalam pencapaian tujuan, disini belum adanya usaha yang muncul baik itu berupa kelebihan ataupun jiwa kreatif yang dimiliki dalam pencapaian tujuan, karena mereka hanya berdasar kepada prosedur yang sudah ada tanpa harus menyalahi aturan untuk pencapaian tujuannya sendiri. Seharusnya diperlukan pengembangan karena mungkin saja membantu dalam hal pelayanan yang lebih baik kedepannya.
7. Adanya sistem imbalan yang merangsang pimpinan untuk mengusahakan terciptanya kelompok-kelompok kerja yang efektif

serta performansi dan pengembangan karyawan, dikantor Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata Kota Surabaya telah menerapkan sistem tersebut, namun penghargaan yang diberikan belum mampu merangsang pegawai untuk mengusahakan terciptanya kinerja yang efektif serta performansi dan pengembangan kinerjanya.

8. Organisasi dan bagian-bagian bekerja sama secara baik, dan konflik yang terjadi selalu diselesaikan dengan acuan kepentingan organisasi tidak terjadi sama sekali, dikarenakan dapat dilihat tidak adanya kerjasama antara satu sama lain dalam menanggapi masalah yang terjadi, bahkan yang terjadi hanya menyalahkan satu sama lain tanpa adanya tindakan dalam menyelesaikan masalah tersebut. Padahal ketika organisasi bekerja sama dengan baik dalam menyelesaikan masalah yang terjadi, pasti tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Kantor Pelayanan TDUP Kota Surabaya dalam menjalankan perannya harus lebih didorong dengan melihat tujuan didirikan, misi, sasaran serta tujuan organisasi dan berusaha untuk mampu mewujudkannya.
2. Pentingnya mendengar kritik dan saran dari masyarakat, karena ini juga mampu untuk mendorong efektivitas pelayanan jauh lebih baik, contoh adanya ketidakjelasan prosedur/tahap-tahapan serta persyaratan

dalam pengurusan izin TDUP, bahkan beberapa masyarakat masih tidak mengetahui dalam pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, sebaiknya dilakukan sosialisasi secara khusus kepada pemohon izin TDUP baik itu secara menyeluruh maupun secara individu, agar terhindari dari pihak yang tidak bertanggung jawab seperti calo’.

3. Ketika masyarakat datang mengurus ke Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, sebaiknya pegawai yang sebagai penghubung tidak menerima lagi ketika ada masyarakat yang ingin diuruskan melainkan menjelaskan secara rinci prosedur yang harus dilalui ketika ingin mengurus izin TDUP, sehingga pola kemalasan masyarakat yang terulang tidak terjadi secara terus menerus dan masyarakat akan mengurus ke kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dan mengikuti segala prosedur yang seharusnya dan tidak membebani instansi teknis itu sendiri.
4. Kedisiplinan pegawai masih harus ditingkatkan agar masyarakat juga dapat mencontoh kedisiplinan itu sendiri.
5. Adanya usaha dari individu maupun organisasi baik itu berupa kreatif pegawai agar dapat menunjang hal-hal baru dalam sistem pelayanan.
6. Sistem imbalan yang diterapkan sebaiknya diperbaharui sehingga pegawai lebih termotivasi dalam peningkatan perfomansi kinerjanya.
7. Serta ketika ada masalah konflik yang terjadi, sebaiknya organisasi dan bagian-bagian bekerja sama secara baik dalam menyelesaikannya,

supaya tetap terwujud kerjasama yang baik, terhindar dari ketegangan dan perpecahan diantara sesama pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ainur, Ahmad dkk. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*. Malang: Averroes Press
- Akib, Haedar. 2009. *Dasar-Dasar Teori Organisasi*. Makassar: Universitas Negeri Makassar.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ivancevich, Lorenzi, Skinner, dan Crosby. 2002. *Manajemen Kualitas dan Kompetitif*. Terjemahan Mohammad Musa. Jakarta: Fajar Agung.
- Kurniawan, Luthfi J. dan Mokhammad Najih. 2008. *Paradigma Kebijakan Pelayanan Publik*. Malang: Intrans
- Lubis, Hari dan Husain. 1997. *Efektivitas Pelayanan Publik*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo
- Moenir, H.A.S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Martani dan Lubis. 2000. *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Pemerintahan Daerah Kota Surabaya. 2014. *PROFIL SINTAP SURABAYA*. Surabaya: Pemerintahan Kota Surabaya.
- Priansa, Donni Junidan Agus Garnida. 2014. *Manajemen Perkantoran Efektif Efisien dan Profesional*. Bandung: Alfabeta

Ratminto dan Atik Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar:
Yogyakarta

Ridwan, Juniarso. 2009. *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan
Publik*. Bandung: Nuansa

Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik dalam Bidang
Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Republik Indonesia. *Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 42 Tahun 2011*

Tentang Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Kota Surabaya

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006*

Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96*

Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun

2009 Tentang Pelayanan Publik

Republik Indonesia. *Peraturan Walikota Surabaya Nomor 42 Tahun 2011*

Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Dinas Kebudayaan dan

Pariwisata

Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang*

Pelayanan Publik

Republik Indonesia. *Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2014*

Tentang Tata Cara Penyelenggaraan Usaha Pariwisata

Republik Indonesia. *Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 23 Tahun 2012*

Tentang Kepariwisataan

JURNAL

- Chairunnisa, Mahesti. 2015. *Studi Deskriptif tentang Strategi UPTSA Kota Surabaya Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi Perizinan Surabaya Single Window*, Surabaya: Universitas Airlangga
- Irwansyah. 2013. *Efektivitas Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Sebatik Barat Kabupaten Nunukan*, Samarinda: Jurnal
- Reski. 2015. *Efektivitas Pelayanan Perizinan di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Luwu Timur*, Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar

SKRIPSI

- Hartanti, Devi. 2013. *Analisis Faktor-Faktor Dalam Efektivitas Kinerja Pelayanan Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Tanjung Pinang*. Jakarta: Universitas Terbuka Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik.
- Heriyanto. 2014. *Persepsi Masyarakat Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat Pemerintah Kabupaten Gunungkidul DIY*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Mira, Nur Anna. 2016. *Efektivitas Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Online di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar
- Mukarramah. 2016. *Efektivitas Pelayanan di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pare-pare (SINTAP) (Studi Kasus: Pemberian Izin Trayek Angkutan Kota)*. Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar
- Nurfitriyana. 2011. *Efektivitas Pelayanan Kartu Tanda Pencari Kerja (AK 1) pada Dinas Tenaga Kerja*. Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar

WEB

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya. 2015. *Daftar Usaha Pariwisata (DUP)*, Surabaya

file:///E:/21_profil_pariwisata_pemuda_dan_olahraga.pdf

[FORMULIR%20TDUP.pdf](#)

<http://eprints.ung.ac.id/>

<http://digilib.unila.ac.id/>

http://jdih.surabaya.go.id/pdfdoc/perda_626.pdf

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/53903/5/Chapter%2520I.pdf>

<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/1598/BAB%20II.pdf?sequence=2>

<http://sir.stikom.edu/764/6/BAB%20III.pdf>

http://ssw.surabaya.go.id/?hal=subijin&kd_ijin=170000

http://ssw.surabaya.go.id/fo/syarat/3312_23-04-2015/1--1429781734--

[http://www.surabaya.go.id/berita/8178-daftar-usaha-pariwisata-\(dup\)](http://www.surabaya.go.id/berita/8178-daftar-usaha-pariwisata-(dup))

LAMPIRAN
DAFTAR PERTANYAAN

1. PEDOMAN WAWANCARA

a. Kepala Pelayanan Umum Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

- 1) Bagaimana prosedur pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 2) Berapa jumlah pegawai yang bekerja di bagian pelayanan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 3) Apakah waktu penyelesaian pelayanan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 4) Apakah sarana prasarana kerja telah mendukung dalam proses pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 5) Kemudahan akses apa saja yang diberikan kepada masyarakat?
- 6) Bagaimana tindakan bila terdapat masyarakat yang merasa kesulitan atau bingung dalam pelayanan?
- 7) Bagaimana sikap dalam menyikapi saran atau masukan dari masyarakat?

b. Petugas Pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

- 1) Bagaimana pembagian tugas di bagian Pelayanan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 2) Apakah waktu penyelesaian pelayanan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 3) Apakah sarana prasarana telah mendukung dalam proses pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 4) Bagaimana cara petugas dalam memberikan pelayanan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 5) Apakah pegawai dalam memberikan pelayanan sudah sesuai dengan prosedur yang sudah ada?
- 6) Bagaimana keamanan lingkungan di sekitar kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya telah memberikan rasa aman bagi masyarakat?
- 7) Apa saja hambatan yang dialami dalam pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?

c. Masyarakat yang sedang Melaksanakan Pelayanan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya

- 1) Apakah disediakan papan informasi untuk mengetahui syarat-syarat pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 2) Bagaimana tingkat kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 3) Bagaimana tingkat ketepatan waktu proses pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 4) Bagaimana sikap petugas pelayanan saat melayani masyarakat?
- 5) Bagaimana dengan fasilitas yang diberikan dalam menunggu pelayanan TDUP di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 6) Hambatan yang Bapak/Ibu/Sdr/sdri temui saat melaksanakan pelayanan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya?
- 7) Berikan saran atau kritik kepada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya dalam kegiatan pelayanan kedepannya khususnya pelayanan TDUP.