**STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN**

**PERIZINAN PADA BADAN PENANAMAN MODAL DAN**

**PERIZINAN TERPADU KABUPATEN SUMEDANG**

**( Studi Tentang Perizinan Bidang IPPT, IMB,**

**Hotel, Hiburan dan Rekreasi )**

***THE IMPLEMENTATION STRATEGY***

***OF LICENCING POLICIES ON INVESTMENT AND***

***LICENCING BODIES INTEGRATED SUMEDANG DISTRICT***

***( Study On Licencing Field IPPT, IMB,***

***Hotels, Entertainment and Recreation )***

**Oleh:**

**Ade Irawan**

**NPM. 139020003**

**Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung**

Jalan Sumatera No. 41, Bandung

E-Mail: adeirawansmd@yahoo.com

**ABSTRAK**

Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dalam rangka pelaksanaan sebagian tugas Bupati di bidang penanaman modal dan perizinan terpadu. Kebijakan perizinan di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang belum berjalan secara efektif dan memuaskan. Hasil penelitian menggunakan model Grindle (1980) menunjukan terdapat perbedaan yang pada faktor Implementer Program, Resources Committed, Institution and Regime Characteristic, dan Compliance and Responsiveness antara BPTPM Kabupaten Sragen dan BPMPT Kabupaten Sumedang. Penelitian ini mengungkapkan teori implementasi kebijakan menurut Grindle (1980) memiliki kekurangan pada aspek budaya. Aspek budaya dan nilai luhur yang dikenal dengan kearifan lokal ini sebaiknya diterapkan juga di BPMPT Kabupaten Sumedang dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Kata kunci : Kebijakan Publik, *Benchmarking*, Manajemen Strategi, Perizinan, BPMPT Kabupaten Sumedang.

***ABSTRACT***

*Board of Investment and Integrated Licensing (BPMPT) has the task of carrying out the preparation and implementation of regional policy in the implementation of some tasks Regent in the field of investment and unified licensing. Licensing policy in Investment Board and the Integrated Licensing (BPMPT) Sumedang District does not operate effectively and satisfactorily. The results using the model Grindle (1980) showed that there are differences in factors Implementer Program, Resources Committed, Institution and Regime Characteristics and Compliance and Responsiveness between BPTPM Sragen and BPMPT Sumedang Regency. This study reveals the theory of policy implementation according to Grindle (1980) have a deficiency in cultural aspects. Cultural aspects and virtues known to local wisdom should be applied also in BPMPT Sumedang Regency in providing excellent service to the community.*

*Keywords : Public Policy, Benchmarking, Strategic Management, Licensing, BPMPT Sumedang Regency.*

**PENDAHULUAN**

Survei tahunan untuk mengukur tingkat daya saing yang dilakukan Forum Ekonomi Dunia atau *World Economic Forum (WEF),* yang berpusat di Geneva (Swiss) untuk *The Global Competitiveness Report 2014-2015*, menunjukkan bahwa daya saing Indonesia berada pada peringkat ke 34, di bawah Singapura peringkat 2, dan Malaysia peringkat 20. Survei tersebut dilakukan pada 144 negara di tahun 2014. Peringkat Indonesia, dalam hal waktu yang dibutuhkan untuk memulai bisnis dalam The Global Competitiveness Report 2014-2015, adalah peringkat 129 dari 144 negara. Posisi ini dibawah negara lain di Asia Tenggara, seperti Singapura (5), Malaysia (21), Thailand (108), Vietnam (108), dan Philipina (119).

Dampak dari lamanya pengurusan izin ini adalah rendahnya minat investor asing berinvestasi di Indonesia. Mengatasi masalah tersebut, Pemerintah Indonesia melakukan berbagai upaya diantaranya melalui desentralisasi kewenangan di bidang perizinan. Kebijakan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mempercepat proses perizinan dan meningkatkan investasi di daerah. Berdasarkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, otonomi yang seluas-luasnya bagi pemerintah kabupaten merupakan peluang dan sekaligus tantangan. Peluang disini, bagi pemerintahan daerah yang memiliki potensi sumber daya alam yang memadai, untuk mengelola sendiri potensi tersebut. Sementara bagi pemerintah daerah yang mempunyai sumber daya alam yang kurang memadai, justru merupakan tantangan.

Kabupaten Sumedang misalnya, untuk mempercepat proses perizinan dibentuklah Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang, dengan Kepala Badannya setara eselon II/b. Badan ini dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 9 Tahun 2014 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang. BPMPT menyusun 5 strategi dalam melaksanakan tugasnya. Namun dalam prakteknya, strategi ini tidak berjalan dengan efektif. Buktinya, pertumbuhan PAD Kabupaten Sumedang masih relatif kecil setiap tahunnya, apalagi bila dibandingkan dengan besarnya ABPD.

Berdasarkan hasil penelitian awal menunjukkan bahwa kebijakan perizinan di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang belum berjalan secara efektif dan memuaskan. Hal tersebut dapat dicermati dari berbagai fenomena yaitu sebagai berikut :

1. Lambatnya proses pemberian izin dengan berbagai dalih. Kekurangan kelengkapan dokumen pendukung seperti persyaratan dari desa maupun dari kecamatan, keterlambatan pengajuan dan lain-lain, alasan kesibukan tugas lain, tidak ada kejelasan dan kepastian biaya yang pasti serta tidak adanya kepastian waktu dalam penyelesaian perizinan.
2. Adanya perlakuan yang tidak sama dalam memberikan pelayanan yang berkaitan dengan pemberian perizinan. Kondisi permasalahan ini muncul sebagai konsekuensi tidak efektifnya implementasi kebijakan perizinan, sehingga jauh dari harapan publik khususnya berkaitan dengan pelayanan perizinan oleh Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang.
3. Ketidakstabilan politik dimana pada tahun 2014, diselenggarakannya Pemilu Legislatif dan Pemilu Presiden yang terjadi persaingan antar kompetitor baik di internal partai politik yang akan menjadi legislator maupun kompetitor antar calon presiden, sehingga investor dalam situasi seperti itu lebih memilih untuk menunggu sampai dengan proses pemilu selesai yaitu terpilih dan dilantiknya para legislator dan presiden.
4. Lemahnya sistem monitoring, pengendalian, sinergi dan konsistensi perencanaan.

Disamping itu, kendala lain dalam rangka implementasi kebijakan pelayanan perizinan pada BPMPT Kabupaten Sumedang antara lain adalah : jumlah personil/ pegawai masih kurang, profesionalisme pegawai/ petugas yang belum optimal, sarana prasarana, peralatan dan fasilitas pendukung masih terbatas, koordinasi dengan instasi terkait lainnya belum efektif, dan kendala lainnya yang bersifat teknis.

Kondisi tersebut di atas, dapat berdampak pada tidak maksimalnya implementasi kebijakan/program pelayanan perizinan yang telah ditetapkan. Dampak dari permasalahan di atas di antaranya adalah mundurnya beberapa investor di Kabupaten Sumedang, karena terkendala dalam bidang perizinan. Jika hal ini tidak segera diperbaiki, maka dapat menyebabkan pertumbuhan ekonomi tidak mengalami pertumbuhan yang cukup baik, meningkatnya pengangguran di Kabupaten Sumedang serta turunnya PAD.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan suatu strategi dan implementasi kebijakan untuk meningkatkan perzininan agar mampu mencapai target yang telah ditetapkan serta meningkatnya percepatan perizinan yang di lakukan Badan Penanaman Modal dan PerizinanTerpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang.

**KAJIAN PUSTAKA**

Secara harfiah ilmu kebijakan menurut Jones (1996 : 50) “adalah terjemahan langsung dari kata *policy science*”. Penulis besar ilmu ini seperti Dunn et. al (1999 : 56) “menggunakan istilah public policy atau public policy analysis dalam definisi yang tidak jauh berbeda”. Istilah kebijakan dalam bahasa Indonesia merupakan terjemahan dari policy, kemudian biasa disebut keputusan pemerintah. Jones (1996 : 7) menyebutkan "*a course of action intended to accomplish some end”.* Menurut pendapat peneliti bahwa suatu tindakan yang diperuntukkan beberapa penyelesaian”. Dye (2002 : 11) menyebutkan *: "whatever government choose to do or not to do".* Menurut pendapat peneliti artinya apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Jones cenderung memilih definisi yang diajukan Danim (2001 : 47), mengemukakan bahwa : “Kebijakan adalah keputusan tetap yang didirikan oleh konsistensi dan pengulangan tingkah laku dan mereka yang mematuhi keputusan tersebut”.

Menurut Islamy (2002 : 17) “kebijakan publik adalah suatu taktik dan strategi yang diarahkan untuk mencapai tujuan”. Menurut Siagian (2005 : 16) bahwa “terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi dalam penyusunan strategi kebijakan tersebut adalah faktor eksternal yaitu : berupa pengaruh lingkungan, sosial-politik serta para stake holder yang memiliki kepentingan terhadap produk kebijakan. Kemudian faktor internal seperti masalah kelembagaan, sumber daya manusia, masalah ketersediaan waktu atau masalah sumber biaya/ anggaran”.

Menurut Glueck dan Jauch (1989 : 5) strategi merupakan sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi, yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut Porter strategi adalah suatu alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Rangkuti, 2004 : 4). Senada dengan itu, Hamel dan Pharalad juga mengatakan strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan (Rangkuti, 2004 : 4). Menurut J L Thompson (1995) yang dikutip dari Oliver (2007 : 2) mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil akhir, hasil akhir menyangkut tujuan dan sasaran organisasi dan strategi kompetitif untuk masing-masing aktivitas. Wheelen dan Hunger (2003 : 20) menambahkan “*A strategy of a corporation forms a comprehensive mater plan stating how the corporation will achieve its mission and objectives”.*

Salah Satu strategi yang dapat digunakan oleh organisasi adalah strategi *benchmarking*. Menurut Bandell, Bouter, dan Kelly (1995) *Benchmarking* adalah alat pengumpulan dan perbandingan dari pengukuran global, terutama tentang keuangan dan kinerja perusahaan . Design Steering Committee dari International *Benchmarking* Clearinghoise yang menghimpun konsensus dari 100 perusahaan (dalam Watson 1996) *Benchmarking* merupakan proses pengukuran secara sistematis dan berkesinambungan, proses mengukur dan membandingkan secara sinambung atas proses-proses bisnis suatu organisasi dengan tokoh-tokoh proses bisnis manapun diseluruh dunia, untuk mendapatkan informasi yang akan membantu upaya organisasi-organisasi tersebut memperbaiki kinerja.

Dalam memahami bagaimana implementasi kebijakan bekerja dalam rangka mewujudkan tujuan kebijakan, salah satu model implementasi kebijakan publik yang digunakan adalah Grindle (1980). Kebijakan publik terdiri dari *content of policy* dan *context of implementation*. *Content of policy* mengacu pada muatan-muatan yang terdapat dalam kebijakan yang dihasilkan. Sedangkan *context of implementation* adalah kondisi-kondisi lingkungan yang mewarnai implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan akan lebih mudah dipahami apabila menggunakan suatu model atau kerangka pemikiran tertentu, suatu model akan memberikan gambaran secara lengkap mengenai suatu obyek, situasi, atau proses tersebut, serta bagaimana korelasi antara komponen-komponen tersebut.

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus observasi. Penggunaan metode penelitian kualitatif ini dirasakan sangat tepat dalam studi ilmu administrasi publik, terutama dalam penelitian yang mencoba untuk mengkaji dan memahami suatu masyarakat. Menurut Ndraha (2000 : 228) “melalui metode kualitatif peneliti mendengar dan melihat nara sumber berbicara sebenarnya (jangan dipengaruhi) tentang dirinya (mereka) sendiri sesuai dengan perspektif masing-masing”.

Menurut Poerwandari (2001 : 12), untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam dan khusus atas suatu fenomena serta untuk dapat memahami manusia dalam segala kompleksitasnya sebagai makhluk subjektif, maka pendekatan kualitatif merupakan metode yang paling sesuai untuk digunakan. Penelitian studi kasus ini menggunakan suatu pendekatan yang bertujuan untuk mempertahankan keutuhan dari objek penelitian. Data yang terkumpul dipelajari sebagai satu kesatuan yang tujuannya adalah untuk mengembangkan pengetahuan yang mendalam mengenai objek yang diteliti.

Metode kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini melalui wawancara, obervasi langsung, dan focus group discussion pada pihak yang terkait dengan pelaksanaan perizinan di Kabupaten Sumedang antara lain dengan Pihak BPMPT, beberapa Camat di Kabupaten Sumedang, masyarakat, dan pihak terkait lainnya. Selain itu, penelitian ini melakukan *benchmarking* pada objek penelitian yang memiliki kinerja terbaik. Objek *benchmarking* yang digunakan dalam penelitian ini adalah BPMPM Kabupaten Sragen karena memiliki kualitas pelayanan, kinerja terbaik, dan strategi yang tepat.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil *benchmarking* pada BPTPM Kabupaten Sragen, menunjukan keunggulan BPTPM Kabupaten Sragen dapat menjadi best practices nasional dan pelajaran bagi BPMPT Kabupatern Sumedang, terutama pada faktor-faktor sebagai berikut :

1. **Komitmen pimpinan.**

Berdasarkan wawancara dengan Kepala BPTPM Kabupaten Sragen, Tugiyono, SH, tanggal 11 Desember 2014 di Kantor BPTPM Kabupaten Sragen menyebutkan : “bahwa salah satu faktor kunci keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya adalah komitmen pimpinan. Bupati selaku pimpinan tertinggi di Pemda Sragen selalu mendorong jajarannya, khususnya yang berada di lingkungan bidang perizinan untuk bekerja lebih maksimal. Dengan komitmen seperti itu, maka keberadaan perizinan akan menjadi berhasil sesuai yang diharapkan pemerintah daerah dan masyarakat setempat.

1. **Budaya yang kondusif.**

Faktor budaya ternyata dapat juga menjadi faktor kunci bagi keberhasilan organsiasi, baik itu budaya warisan leluhur yang positif maupun budaya kerja. Hal ini juga yang dilakukan oleh Pihak BPMPM Kabuaten Sragen. Rekrutmen awal sudah sangat selektif dalam memilih pegawai, yang selanjutnya dilakukan training dan motivasi yang diselenggarakan secara rutin guna melahirkan budaya kerja yang positif.

1. **Motivasi keikhlasan dalam bekerja.**

Seleksi yang matang serta pembinaaan yang berkelanjutan adalah salah satu cara yang dilakukan pihak BPMPM Kabupaten Sragen untuk melahirkan mentalitas pegawai yang unggul dan memiliki motivasi yang ikhlas dan jujur dalam bekerja untuk memberikan nilai pengabdian kepada masyarakat bahkan pada Allah SWT. Jadi, bekerja bagi mereka bukan semata mencari nafkah melainkan menjadi manifestasi dan aktualisasi kemanfaatan sebagai manusia kepada manusia lainnya. Para Pegawai BPMPM Sragen, dengan kesadarannya rela sebagian gajinya dipotong setiap bulannya untuk diberikan kepada orang miskin yang bersebelahan dengan kantor BPTPM Kabupaten Sragen.

Saat ini pihak BPMPT Sumedang juga sudah melakukan upaya-upaya seperti dilakukan BPMPM Sragen secara bertahap. Namun di sisi lain, di BPMPT Sumedang masih terdapat hambatan-hambatan secara umum di bidang perizinan. Berdasarkan hasil- hasil observasi dan wawancara dengan *key informant* dalam kebijakan perizinan adalah sebagai berikut :

1. Adanya alih fungsi lahan untuk investasi memerlukan beberpa tahapan yang memerlukan waktu. Terlebih informasi tata ruang seperti RTRW apalagi RDTR, keterangan tentang tata ruang belum diketahui secara umum dan tidak mudah diakses oleh masyarakat. Demikian juga rencana strategis dan informasi tentang rencana strategis belum tersosialisasikan kepada masyarakat.
2. Belum dilakukan pemetaan potensi setiap kecamatan di Kabupaten Sumedang yang tergambar dalam *Geographycal Information System (GIS)* yang dapat diakses oleh masyarakat.
3. Kabupaten Sumedang juga memiliki persoalan dalam infrastruktur yang sangat terbatas sehingga akses ke berbagai pelosok belum terjangkau secara baik. Meskipun sekarang sedang dibangun jalan tol Cisumdawu yang nampaknya akan mempengaruhi dinamika dan pertumbuhan ekonomi Sumedang.
4. Target IMB merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari ketidaklancaran prosedur perinjinan, karena ada kecenderunngan unsur dominan terletak pada targetnya, bukan pada layanan prima dalam pengendalian pembangunan. Dengan demikian perizinan sebaiknya tidak dijadikan prestasi pencapaian target, melainkan yang harusnya menjadi target utama adalah pelayanan prima kepada masyarakat.
5. Dibuatnya secara rutin pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat belum mencerminkan kondisi sesungguhnya, seperti misalnya ketepatan waktu pengelolaan izin belum sesuai dengan waktu Pemrosesan yang sudah ditentukan.
6. Adanya tumpang tindih kewenangan antara BPMPT, Kecamatan dan Kelurahan dalam hal penanganan izin diperlukan solusi yang komprehensif.

**Selanjutnya, jika melihat perbandingan model implementasi kebijakan publik menurut Grindle (1980) pada BPTPM Kabupaten Sragen dan BPMPT Kabupaten Sumedang dapat dijelaskan di bawah ini :**

1. *Implementer Program*. BPTPM Kabupaten Sragen dalam pembagian wewenang berdasarkan komponen bangunan, luas tanah dan bangunan, serta lokasi bangunan. Sementara BPMPT Sumedang dalam pembagian wewenang berdasarkan luas tanah. Di bawah 500 m­­­2, izin dikeluarkan kecamatan sedangkan di atas 500 m2 dan berada di jalan provinsi dikeluarkan BPMPT Kab. Sumedang.
2. *Resources Committed*. BPTPM Kabupaten Sragen dalam proses rekrutmen pegawai sangat memperhatikan aspek psikologi yaitu sikap, kejujuran, dan keihlasan. Usia rekrutan adalah minimal tamatan SMA. Pegawai senior melatih pegawai yang baru sehingga transfer knowledge berlangsung dengan baik. Memiliki kendaraan operasional untuk menerapkan strategi jemput bola. Telah memiliki perizinan secara elektronik, dan masyarakat dapat melihat secara on line proses perizinan. BPMPT Sumedang dalam kemampuan di bidang SDM belum mencukupi sehingga memerlukan pelatihan. Terbatasnya kendaraan operasional, belum memiliki perizinan secara elektronik.
3. *Institution and Regime Characteristic*. BPTPM Kabupaten Sragen menyederhanakan proses birokrasi yang panjang. System satu pintu benar-benar diberlakukan, sehingga masyarakat mengurus izin datang langsung ke BPTPM. Perizinan antara dinas terkait dilakukan di BPTPM karena setiap dinas memiliki perwakilan. BPMPT Sumedang belum melakukan penyederhanaan proses birokrasi. Sistem satu pintu masih memiliki kendala antar dinas terkait.
4. *Compliance and Responsiveness.* BPTPM Kabupaten Sragen para pegawain perizinannya memiliki dedikasi yang tinggi dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan. Perbaikan pelaksanaan perizinan berasal dari atas dan dari bawah sehingga perbaikan dapat dilakukan dengan cepat. Sosialisasi dilakukan setiap minggu dengan mengumpulkan masyarakat di balai desa masing-masing. Sosialisasi dilakukan melalui petugas dan media elektronik. BPMPT Sumedang belum mampu meningkatkan antusiame dan kesadaran perizinan kepada masyarakat, sosialisasi di bidang perizinan masih kurang, masih terdapat pelaksana yang kurang patuh dalam melaksanakan tugasnya.

**Berdasarkan hasil analisis lingkungan di atas, beberapa strategi implementasi kebijakan yang sudah dilaksanakan oleh BPMPT Kabupaten Sumedang mulai Tahun 2015 antara lain sebagai berikut :**

1. Komitmen Bupati terhadap keberhasilan kebijakan pelayanan perizinan, sudah baik. Hal ini dapat dilihat dengan dibentuknya BPMPT untuk melayani semua proses perizinan, sehingga masyarakat/pengusaha cukup mendatangi satu tempat untuk mengajukan pelayanan perizinannya. Bupati juga telah melimpahkan sebagian kewenangannya kepada camat untuk melayani beberapa perizinan, terutama yang menyangkut dengan Usaha Kecil dan Menengah (UKM), agar masyarakat tidak perlu jauh-jauh mengurusi perizinan ke BPMPT Kabupaten Sumedang.
2. Sanksi yang ditegakkan atas pelayanan perizinan sudah cukup baik, terutama dengan adanya ancaman kepada siapapun yang melanggar aturan perizinan termasuk dengan dikenakannya denda/hukuman. Reward/ penghargaan sudah mulai diterapkan dengan menaikkan TPP (Tunjangan Tambahan Penghasilan).
3. Penggunaan teknologi informasi dalam implementasi kebijakan pelayanan perizinan sudah mulai dipergunakan. Hal ini terjadi karena keterbatasan sumber daya manusia serta perlatan dan jaringan yang dimiliki SOPD (kecamatan).
4. Pembinaan aparat pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan perizinan dilakukan dengan mengikuti bimbingan teknis yang dilakukan oleh SOPD terkait dan juga melalui konsultasi kepada dinas terkait.
5. Implementasi kebijakan perizinan, sudah mulai dibuatkan terobosan/ penyederhanaan prosedur sepanjang tidak menyalahi aturan yang berlaku.
6. *Personal Approach* (Pendekatan Personal) kepada masyarakat dan penedekatan keagamaan dalam mengimplementasikan perizinan.
7. Pelayanan perizinan dan pelayanan yang lainnya yang menjadi kewenangan (kecamatan) untuk memudahkan masyarakat dalam memperoleh layanan perizinan. Misalnya dengan memusatkan loket pelayanan perizinan dalam satu pintu dan juga melakukan jemput bola kepada warga yang memerlukan pelayanan perizinan.

Namun menurut hemat peneliti, teori implementasi kebijakan menurut Grindle (1980) yang dijelasskan di atas, masih memiliki kekurangan pada aspek budaya. **Oleh karena itu, peneliti memunculkan sebuah konsep baru yaitu nilai/dimensi budaya.** Pasalnya, budaya pada dasarnya teruji secara alamiah dan bernilai baik. Tindakan dianggap baik oleh masyarakat maka akan mengalami penguatan secara terus-menerus. Pergerakan secara alamiah terjadi secara sukarela karena dianggap baik atau mengandung kebaikan.

Dalam hasil *benchmarking* ke BPTPM Kabupaten Sragen, nilai-nilai seperti keikhlasan, kejujuran, rela berkorban, sopan santun, senyum, rasa memiliki, gotong royong, dan keramahan diterapkan dalam pelayanan perizinan. Hal ini memberikan suasana yang nyaman dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Masyarakat yang mengurus izin memperoleh pelayanan yang baik dan memuaskan. Di samping itu, pegawai BPTPM Kabupaten Sragen rutin melakukan perbaikan pelayanan perizinan terus menerus seperti lay out yang digunakan, system informasi yang dibutuhkan, percepatan proses perizinan, solusi keluhan masyarakat, dan lainnya. Hal ini dilakukan di luar jam kerja dan tidak mendapatkan lembur. Budaya yang dianut oleh masyarakat Kabupaten Sragen ini membentuk karakter dan sikap yang diterapkan di tempat kerja. Aspek budaya dan nilai luhur yang dikenal dengan kearifan lokal ini, sudah menjadi keharusan diterapkan pula oleh Pihak BPMPT Kabupaten Sumedang dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Kearifan lokal merupakan semua bentuk pengetahuan, keyakinan, pemahaman, dan wawasan serta adat kebiasaan atau etika yang menuntun perilaku manusia dalam kehidupan di dalam masyarakat sehingga membentuk pola perilaku sehari-hari. Pada tataran Indonesia, khususnya di tatar Sunda, pola-pola ini menjadi *localism genius* orang Sunda dan bisa menjadi kebijakan yang disepakati bersama. Hal inilah yang menjadi kearifan tradisional atau lokal yang hasilnya diharapkan membentuk jati diri yang tangguh (jati teu kasilih ku junta; teu unggut kalinduan teu gedag kaanginan) dan kedamaian juga kesejahteraan (*teu nanaon ku nanaon, mulus rahayu berkah salamet).* Hasil yang diharapkan penerapan budaya ini adalah nilai karakter yang mandiri dan kuat.

Menurut Koentjaraningrat (1987 : 85) nilai budaya terdiri dari konsepsi – konsepsi yang hidup dalam alam fikiran sebahagian besar warga masyarakat mengenai hal – hal yang mereka anggap amat mulia. Sistem nilai yang ada dalam suatu masyarakat dijadikan orientasi dan rujukan dalam bertindak. Oleh karena itu, nilai budaya yang dimiliki seseorang mempengaruhinya dalam menentukan alternatif, cara – cara, alat – alat, dan tujuan – tujuan pembuatan yang tersedia.

Clyde Kluckhohn dalam Pelly (1994) mendefinisikan nilai budaya sebagai konsepsi umum yang terorganisasi, yang mempengaruhi perilaku yang berhubungan dengan alam, kedudukan manusia dalam alam, hubungan orang dengan orang dan tentang hal – hal yang diingini dan tidak diinginkan yang mungkin bertalian dengan hubungan orang dengan lingkungan dan sesama manusia. Pada perkembangan, pengembangan, penerapan budaya dalam kehidupan, berkembang pula nilai-nilai yang melekat di masyarakat yang mengatur keserasian, keselarasan, serta keseimbangan. Nilai tersebut dikonsepsikan sebagai nilai budaya.

Selanjutnya, bertitik tolak dari pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa setiap individu dalam melaksanakan aktifitas sosialnya selalu berdasarkan serta berpedoman kepada nilai-nilai atau sistem nilai yang ada dan hidup dalam masyarakat itu sendiri. Artinya nilai-nilai itu sangat banyak mempengaruhi tindakan dan perilaku manusia, baik secara individual, kelompok atau masyarakat secara keseluruhan tentang baik buruk, benar salah, patut atau tidak patut.

**KESIMPULAN**

Hasil penelitian dan analisis yang diperoleh dalam studi Strategi Implementasi Kebijakan Perizinan pada Badan Penanaman Modal dan Perizianan Terpadu Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut :

1. Implementasi Kebijakan dalam bidang perizinan di BPMPT Kabupaten Sumedang pada dasarnya telah mencerminkan semangat dan maksud serta tujuan diselenggarakannya pelayanan terpadu ini *(one stop service*) meskipun belum cukup optimal, seperti tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman modal, perizinan dapat dilakukan pada satu tempat untuk mempercepat pengurusan perizinan di Indonesia.
2. Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor : 9 Tahun 2014 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang, bertujuan untuk : Mewujudkan iklim investasi untuk meletakan dasar investasi yang berkelanjutan, terselenggaranya hubungan antara lembaga dan kerjasama yang mengutamakan kepentingan daerah dalam rangka meningkatkan invetasi yang didukung kegiatan promosi yang proaktif, terselenggaranya pelayanan perizinan usaha sesuai dan berorientasi pada kepuasaan dan keadilan masyarakat dunia usaha dan seluruh kekuatan ekonomi kerakyatan, terutama pengusaha mikro, kecil dan menengah serta Koperasi, terselanggaranya pengendalian pelaksanaan penanam modal dalam rangka pemantauan, pembinaan dan pengawasan, serta terselenggaranya pengelolaan sistim dan penyebarluasan informasi serta meningkatnya kemampuan sumber daya manusia penanaman modal yang profesional.
3. Hasil analisis implementasi kebijakan terhadap perizinan di BPMPT Kabupaten Sumedang, berdasarkan model implementasi kebijakan dari Grindle diperoleh kesimpulan sebagai berikut :
4. Untuk variabel konten kebijakan dari implementasi kebijakan pelayanan perizinan menunjukan bahwa dari keenam faktor yang mempengaruhi, sebagian besar tidak memiliki konflik/pertentangan yang besar pada semua faktor, mulai dari kepentingan kelompok yang terpengaruh, tipe manfaat, perubahan yang diharapkan, letak pengambilan keputusan, implementor hingga dukungan sumber daya, kecuali pada faktor sumber daya yang tersedia. Hanya pada faktor dukungan sumber daya manusia, alokasi anggaran serta implementator program yang kompeten dan kapabel yang perlu lebih dioptimalkan.
5. Untuk variabel konteks implementasi kebijakan pelayanan perizinan ini menunjukkan bahwa ketiga faktor yang mempengaruhi memiliki kendala, faktor kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor dalam bentuk *political will* dari pemerintah sudah ada, namun belum konsisten pada pelaksanaannya. Untuk faktor karakteristik institusi dan regim yang berkuasa menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi pemerintah Kabupaten Sumedang seolah-olah hanya menjadi tanggung jawab masing-masing sektor. Padahal penyelesaian masalah perizinan terpadu bersifat lintas sektoral dan lintas administrasi yang memerlukan komitmen serius antar sektor dan stakeholder terkait. Sedangkan faktor tingkat kepatuhan dan respon pelaksana terkendala dalam hal respon yang masih rendah dalam hal penerapan *punishment* terhadap pelanggar.
6. **Hasil identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi impelementasi kebijakan pelayanan perizinan ini menunujukan bahwa :**
7. Perlu adanya revisi RTRW yang ada karena sudah tidak relevan dengan kondisi dinamika perekonomian yang ada seperti zona hijau di Kabupaten Sumedang yang harus dipertahankan dan tidak boleh didirikan bangunan.
8. Perlu adanya turunan dari RTRW yaitu : RDTR (Rencana Detail Tata Ruang) untuk seluruh Kecamatan di Kabupaten Sumedang.
9. Perlu revisi Perbup Sumedang tentang RTBL terutama untuk Kecamatan Jatinangor. Hal ini dikarenakan RTBL sekarang sifatnya *counter product* dan dapat menghambat serta mengurangi minat investor menanamkan modalnya di Kabupaten Sumedang
10. **Untuk faktor-faktor penghambat diantaranya adalah :**
11. Di tingkat implementasi RTRW yang ada sering berjalan tidak konsisten serta informasi dan akses tentang RTRW ini sulit diketahui secara umum oleh masyarakat
12. Kondisi infra struktur terutama jalan, fasilitas daya dukung seperti website dan kendaraan operasional yang ada belum memadai
13. Sosialisasi kepada masyarakat masih diperlukan sehingga masyarakat dan pemohon khusunya tahu persis akan hak - hak dan kewajibannya.
14. **Strategi implementasi kebijakan perizinan pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) di Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut :**
15. Sosialisasi perizinan kepada masyarakat dalam meningkatkan antusiasme dan wawasan di bidang perizinan. BPMPT Kabupaten Sumedang menyediakan mobil keliling, spanduk, media massa, media cetak maupun elektronik.
16. Penyusunan Sistem Informasi Geografi yang memetakan potensi wilayah, peruntukan wilayah, dan rancangan tata ruang yang dapat diakses oleh msyarakat.
17. Pelatihan SDM, penyederhanaan prosedur perizinan, dan perizinan elektronik untuk meningkatkan kinerja dan kecepatan perizinan.
18. Penerapan *reward and punishment* di bidang perizinan. *Reward* berupa Tunjangan Penambahan Penghasilan (TPP). *Punishment* berupa mutasi dan penundaan gaji berkala.
19. Pemindahan lokasi kantor BPMPT Kabupaten Sumedang ke bekas kantor DPPKAD yang lokasinya di Jalan Parbu Geusan Ulun.
20. Rekruitment berdasarkan psikotes dan disediakan motivator untuk pembentukan karakter petugas BPMPT Kabupaten Sumedang.

**SARAN**

Berdasarkan simpulan yang dikemukakan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

**Saran Teoritis**

Untuk implementasi kebijakan dalam pelayanan perizinan nampaknya perlu adanya konsep atau teori yang mempertimbangkannya yaitu **nilai/dimensi budaya** yang secara langsung atau tidak mempengaruhi *mindset* dan perilakunya dalam bekerja. Perlunya nilai budaya ini, karena tidak secara tegas disinggung dalam teori Grindle, padahal dia menyebut konsep yang disebut *context of policy*. Banyak teori implementasi kebijakan gagal secara praktis dilapangan karena tidak memperhatikan dimensi budaya ini.

**Saran Praktis**

1. Diperlukan sosialisasi yang terus menerus terhadap masyarakat, sehingga masyarakat mengetahui dengan pasti dan jelas kewajibannya. Masih ada tumpang tindih regulasi perizinan sehingga menyebabkan kesulitan terhadap pelaksana dan masyarakat pemohon. Perlu ada regulasi baru untuk memperluas sumber sumber pajak ( extensifikasi), dan untuk terjaminnya kepastian hukum bagi pelaku usaha.
2. Perlu mengkaji ulang aturan tentang penggunaan sumur dalam, khususnya di wilayah pemukiman padat seprti di Kecamatan Jatinangor, yang telah ada dan dalam perkembangannya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari izin usaha.
3. Perlu adanya revisi terhadap Perda Kabupaten Sumedang Nomor : 2 Tahun 2012 tentang RTRW yang ada.
4. Perlu adanya turunan dari RTRW yang berupa RDTR (Rencana Detail Tata Ruang) untuk seluruh kecamatan di Kabupaten Sumedang. Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air serta Dinas Cipta Karya, Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Sumedang, yang baru menyelesaikan 6 (enam) RDTR yaitu : untuk Kecamatan Paseh, Kecamatan Sumedang Utara, Kecamatan Sumedang Selatan, Kecamatan Conggeang, Kecamatan Cilamaka dan Kecamatan Ganeas untuk secepatnya penyelesaian RDTR kecamatan-kacamatan lainnya.
5. Perlu revisi Perbup Nomor : 12 Tahun 2013 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Kawasan Strategis Provinsi Pendidikan Jatinangor terutama untuk Kecamatan Jatinangor karena RTBL sekarang sifatnya counter produktif. Hal ini menyebabkan banyknya investor yang mundur karena batas ketinggian bangunan 12 lantai di selatan jalan sehingga perlu revisi mengenai batas ketinggian bangunan.
6. Diperlukan kewenangan yang tegas dan jelas bagi Camat, sehingga tidak terjadi tumpang tindih kewenangan. Kewenangan yang sudah dilimpahkan kepada Camat pada prakteknya masih ada intervensi dari BPMPP. Akibatnya ada sejumlah bangunan yang tidak ada IMBnya. Kecamatan tidak memproses, dan BPMPP juga tidak memproses. Jadi bangunan 250 M2 adalah kewenangan Camat, kecuali di pinggir Jalan Raya menjadi kewenangan BPMPP. Diperlukan solusi terhadap dua kewenangan ini, dualism kewenangan menyebabkan tidak adanya koordinasi antara Camat dan BPMPP. Dualisme kewenangan diperlukan kepastian bagi investor tentang Izin Mendirikan Bangunan khususnya di Jalan Raya Jatinangor.
7. Perlu ketegasan Pemerintah Daerah tentang aturan tentang *Corporate Social Responbility* (CSR). CSR merupakan pertanggungjawaban perusahaan terhadap masyarakat di wilayah sekitar perusahaan. Jadi prosentasenya harus lebih besar peruntukannya bagi masyarakat sekitar perusahaan. Perlu Regulasi CSR, seperti Perbup, yang implementasinya perlu diperhatikan bagi yang terkena dampak langsung seperti disekitar Jatinangor.
8. Diperlukan penyusunan pendaftaran izin secara *online* yang dapat diakses oleh masyarakat melalui computer maupun smartphone untuk mempermudah dan mempercepat penyelesaian perizinan di Kabupaten Sumedang serta meningkatkan kesadaran dalam mengurus perizinan yang terkait.
9. Diperlukan pemetaan potensi setiap kecamatan di Kabupaten Sumedang yang tergambar dalam *Geographycal Information System* (GIS) yang dapat diakses oleh masyarakat dan dilengkapi dengan izin peruntukan penggunaan tanah (IPPT).
10. Pihak BPMPT Kabupaten Sumedang diharapkan untuk melakukan *Personal Approach* (Pendekatan Personal) kepada masyarakat. Hal ini untuk lebih mengefektifkan implementasi kebijakan perizinan pada BPMPT Kabupaten Sumedang. Disamping itu, untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat, bahwa selama persyaratannya dilengkapi, penerbitan perizinan di BPMPT Kabupaten Sumedang dapat diproses tepat waktu sebagaimana aturan yang berlaku.

**DAFTAR PUSTAKA**

Aaker, A., Kumar V. and Day G.S., 2001. Marketing Research, Seventh edition, New York: John Wiley & Sons, Inc.

Atmosudirdjo, Prajudi. 1998.*Organisasi dan Manajemen*.Jakarta : Kaunika.

Bambang Heru, Manajemen Strategik. Bandung : Mia Press

Bandell, Tony, Louise Bouter, dan John Kelly. 1995. Bechmarking for Competitive Advantage. Alih Bahasa Sularno Tjipnowardoyo. Jakarta : Elek Media Komputindo

Campbell, D., Stonehouse, G., Houston, B. 2002. Business strategy: An introduction. Oxford: Butterworth

Chandler, Jr (1962). Strategy and Structure: Chapters in The History of. The Industrial Enterprise. Cambridge Mass : MIT Press.

Danim. 2001. *Teori Kebijakan Publik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada

Dimock and Dimock, 1997. Administration Negara, Jakarta: Rineka Cipta.

Dirgantoro, Crown. 2001. Manajemen Stratejik Konsep, Kasus, dan Implementasi. Grasindo, Jakarta.

Downs, Anthony.1967, “Inside Bureaucracy. Boston: Little, Brown and Company.

Dror, Y.1973, Public policy making re-examined, London: Leonard Hill Books.

Dunn, William N. 1999. *Analisis Kebijaksanaan Publik* (Terjemahan Muhadjir Darwin). Yogyakarta : PT. Haninditas Offset.

Duncan, Robert W., Peter J., Tarcy, Brian, 2007. Simplified Strategic Planning: A No- Nonsense Guide for Busy People Who Want Results Fast!,: <http://www.QuickMBA.com/Strategy/SWOTAnalysis>.

Dye, Thomas R. 2002. *Understanding of Public Policy.* New Jersey : Prentice Hall Inc.

Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington DC : Congressional Quartely Press.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2005. *Implementasi Kebijakan Publik*. Terjemahan Widodo. Jakarta : Sinar Grafika.

Fred. R. David, 1997. Strategic Management : Concepts. Alih Bahasa oleh Kresno Saroso. Prentice Hall. New Jersey.

Glueck William F. Jauch Lawrence R., 1989, 'Manajemen. Dan Strategis Kebijakan Perusahaan', Jakarta : Erlangga.

Goetsch, David L. dan Stanley B. Davis. 1997. Total Quality Management, diterjemahkan oleh Benyamin Molan. Total Kualitas Mana:iemen. Jakarta: Prenhallindo.-

Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey : Unity Press.

Henry, Nicholas. 2004. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Publik.* Alih Bahasa Luciana D. Lontoh Jakarta : Rajawali Pers.

Hiam, Alexander, Schewe, Charles D., (1994), The Portable MBA Pemasaran, Binarupa Aksara, Jakarta.

Hill, C.W. dan Jones, G.R. and, 2007. Transaction Cost Analysis of Strategy-Structure Choice, Strategic Management Journal, Vol.9, pp.159-172.

Hogwood, Brian W, and Lewis A. Gunn. 1984. *Policy Analisys for the Real World*. Oxford : University Press.

Islamy, Irfan. 2002. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara.* Jakarta : Bumi Aksara.

Jones, Charles, O. 1996. *Pengantar Kebijakan Publik* (*terjemahan*). Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Karlof, Bengt, Ostblom, Svante. 1997. *Benchmarking* : Petunjuk Menuju Keunggulan. Yogyakarta : Andi

Kasim, Azhar. 2001. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia.

Kluyver, C. A. & Pearce II, J. A. 2006. Strategy: A View from the Top, 2nd Edition,. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Kristiadi, J.B. 1994. *Administrasi/Manajemen Pembangunan (Kumpulan Tulisan)*. Sub Bagian Tata Usaha Ketua LAN RI. Jakarta.

Kurtz, Luis E. Boone, David L. 2008. Pengantar Bisnis Kontemporer. Buku 2. Salemba Empat, Jakarta.

Koentjaraningrat. 1987. *Sejarah Teori Antropologi* . Jakarta : UI Press.

Lontoh, Luciana D. 2004. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Publik.* Jakarta : Rajawali Pers.

Luis E. Kurtz, Boone, David L. 2011. Pengantar Bisnis Kontemporer. Buku 2. Salemba Empat, Jakarta.

Maehr, C, and G Braskamp. 1986. Public Management Reform. A Comparative Analysis. Newyork: Oxford University Press.67-71

Martin. H.1993. Patterns in Strategy Formation. Management Science. Journal of Management. 17-24

Moest, M.M., Mohajeri, K., and Nayeri, M.D. 2005. A Quality-Oriented Approach Toward Strategic Positioning In Higher Education Institutions. World Academy of Science, Engineering and Technology 37, 338-342.

Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Ndraha, Taliziduhu. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Rineka Cipta.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2003. *Kybernologi : Sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Nigro, Felix A. And Nigro, Lloyd G. 1983. *Modern Public Administration*. California : Harper and Row.

Oliver, Sandra. 2007. “Strategi Public Relations”. Penerbit Erlangga. Jakarta

Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. 2003. Manajemen Strategis 10. Salemba Empat, Jakarta

Pfiffner, John M. and Presthus, Robert V, 1975. Public Administation, New York: The Ronald Press Company.

Poerwandari. 2001. Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi. Jakarta : Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.

Putra, Fadillah. 2008. *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik*. Surabaya : Pustaka Pelajar.

Rangkuti, Freddy. 2004, Riset Pemasaran. Cetakan Kelima. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Ross, Joel E. 1994. Total Quality Management: Text, Cases and Readings, London: Kogan Page Limited.

Sadono Sukirno.1976. Beberapa Aspek Dalam Persoalan Pembangunan. Jakarta : LP3ES UI.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 1980. Pengantar Teori Ekonomi. Kajarta : Raja Grafindo Persada

Siagian, Sondang. 1994. *Filasafat Administrasi*. Jakarta : CV. Haji Masagung.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2005. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Gunung Ilmu.

Silalahi, Ulbert. 1997. Ilmu Adminstrasi. Bandung : Retika Adithama

Stiglitz Joseph E., 1998, Towards a New Paradigma for Development : Strategies, Policies and Process. Jurnal.

Suradinata, Ermaya. 2002. Manajemen Pemerintahan dalam Ilmu Pemerintah. Jakarta: Vicodata.

Thoha, Miftah. 1998. *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta : CV. Rajawali.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2005. *Birokrasi Indonesia Dalam Era Globalisasi*, Sawangan Bogor : Pusdiklat Pegawai Depdikbud.

Thompson, Jr., A. J. Strickland III, and John E. Gamble, 2008, Crafting &. Executing : the quest for competitive advantage, international Edition 16th ed, McGraw-Hill. USA

Udoji Chief J.O. 2001. *The African Public Servant As a Public Policy in Africa*. African Association For Public Administration and Management. Adis Abeba.

Wahab, Solihin Abdul. 2008. *Analisis Kebijakan, dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara.* Jakarta : Bumi Aksara.

Wasistiono, Sadu. 2002. *Kapita Selekta Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*, Bandung : CV. Focusmedia

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2003. *Manajemen Pemerintahan Daerah.* Bandung : Fokus Media.

Watson, Gregory. 1996. Strategic *Benchmarking*. Jakarta : PT Gramedia.

Winarno, Budi. 2002. *Teori dan proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Mediapress.

Wheelen, Thomas l. Hunger, J.David. 2003. Manajemen Strategis, Edisi kedua,. ANDI ,Yogyakarta

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2009. Manajemen Strategis, Edisi Keempat,. ANDI ,Yogyakarta

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2012. Manajemen Strategis, Edisi Kelima,. ANDI ,Yogyakarta

White. Jay. D. 1995. *Research in Public Administration*. Universitas Michigan Sage Publications

Disertasi :

Asmarani Dwi Asri. 2010. Disertasi : *Strategi Kebijakan Pembangunan Daerah Kabupaten Klaten.* Semarang : Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

Kuncoro. 2006. Disertasi : *Studi Evaluasi Pelayanan Publik dan Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit Dr. Oetomo, Surabaya.* Surabaya : Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Budiyanto. 2005. Disertasi : *Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Terhadap Pelayanan Publik Bidang Perizinan Di Kota Pekalongan*. Semarang : Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

Jurnal Internasional :

Aminu, Tella, dan Mbaya. 2012. Jurnal internasional Public Policy and Administration Research Vol.2, No.5 : *Public Policy Formulation and Implementation in Nigeria*.

Messah dan Mucai. 2012. Jurnal European Journal of Business and Management Vol 3, No.3 : *Factors Affecting the Implementation of Strategic Plans in Government Tertiary Institutions: A Survey of Selected Technical Training Institutes*.

Peraturan-peraturan :

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Undang–Undang Nomor : 9 Tahun 1995 Tentang Usaha Kecil. Pada pasal 12 disebutkan upaya mewujudkan sistem pelayanan satu atap secara bertahap

Keputusan Menpan Nomor : 81 Tahun 1993 Tentang Pedoman Tata laksana Pelayanan Umum

KEPMENPAN Nomor : KEP/24/M.PAN/2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

KEPMENPAN Nomor : KEP/26/M.PAN/2004 Tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

INPRES Nomor : 1 Tahun 1995 Tentang Kualitas Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat

Surat Edaran Menko Wasbangpan Nomor : 56/MK.WASPAN/6/1998, Tentang langkah-langkah perbaikan mutu pelayanan masyarakat dengan menerapkan pola pelayanan terpadu (satu atap dan satu pintu) bagi unit-unit kerja kantor pelayanan yang terkait dalam proses atau menghasilkan suatu produk pelayanan

Surat Menko Wasbangpan Nomor : 145/MK/Waspan/3/1999 Tentang Peningkatan Kualitas Pelayanan

Peraturan Bupati Nomor 55 Tahun 2009 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pelimpahan sebagai Kewenangan Pemerintahan dari Bupati kepada Camat di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.

Peraturan Bupati Sumedang Nomor 45 Tahun 2015 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Penandatanganan Perizinan dari Bupati kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Sumedang .

Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 8 Tahun 2008 jo. Perda No. 2 Tahun 2010 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang.

Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2014 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten.