

## PENGARUH DIMENSI-DIMENSI PENGAWASAN TERHADAP PERILAKU APARATUR DALAM PELAYANAN PERIJINAN PADA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KOTA MEDAN

MONANG SITORUS  
Universitas HKBP Nommensen

---

*The aim research and analysis influence dimension behaviour towards apparatus behavior improving the quality of trade permit service in board of industry and trade to Board of Industry and Trade of Medan City. The theory testing writer by Robbins and Coulter (2005:460). These fourth dimension namely standards, measurements, comparison dan action. The use of methodology explanatory survey and population is sensus and influence the fourth dimension to the employees behavior by using Path Analysis. Influence standard ( $X_{1.1}$ ) direct and indirect to apparatus behavior ( $Y$ ) is 22.8%. Influence measurement ( $X_{1.2}$ ) direct and in direct to apparatus behavior ( $Y$ ) is 7.1%. Influence comparison ( $X_{1.3}$ ) direct and in direct to apparatus behavior ( $Y$ ) is 1.7% and influence action ( $X_{1.4}$ ) direct and in direct to apparatus behavior ( $Y$ ) is 9.6%. The effect ( $X_{1.1}$ ,  $X_{1.2}$ ,  $X_{1.3}$ ,  $X_{1.4}$ ) to  $Y$  is 58.2%, and the residue 31.4% influenced the other dissimilar factor (epsilon).*

*Keyword: controlling and apparatus behavior.*

---

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Penelitian

Perijinan adalah termasuk kegiatan *civil service*, dan sebagai ciri/tanda bagi terbangunnya sektor ekonomi formal. Secara administratif, dari kegiatan perijinan diperoleh data potensi ekonomi, dan informasi dasar untuk mengukur pertumbuhan perekonomian yang dibangun melalui usaha-usaha formal. Karena itu, pertumbuhan ekonomi suatu daerah tidak terlepas dari kegiatan perekonomian yang dilakukan perusahaan sebagai subjek yang bergerak dalam berbagai bidang seperti industri jasa dan perdagangan. Karena itu, agar supaya data-data keberadaan

perusahaan di suatu daerah dapat diinventarisir, pemerintah Kota Medan membuat peraturan untuk menciptakan keteraturan izin operasional usaha perdagangan dengan menggulirkan Peraturan Daerah (Perda) Kota Medan No 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruang dan Tanda Daftar Perusahaan. Kemudian disusul Surat Keputusan Walikota Medan No. 35 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Medan No. 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruang dan Tanda Daftar Perusahaan.

Alamat Korespondensi pada Monang Sitorus. Dosen Universitas HKBP Nommensen Medan Jl. Sutomo No 4 Medan. Sedang mempersiapkan Ujian Naskah Disertasi (UND) Program S-3 BKU Ilmu Administrasi Publik UNPAD. Alamat di Bandung : Jl. Sekeloa Selatan I No. 223 depan FKG UNPAD; HP: 0816 318 4321 E-mail: [monangporsea@yahoo.com](mailto:monangporsea@yahoo.com)

.American Accounting Association (AAA), bahwa :

*“Auditing as a systematic proses of objectively obtaining and evaluating evidence regarding assertions about economic and events to ascertain the degree of correspondence between those assertions and established criteria and communicating the results to interested users”.*

Sedangkan jenis audit masih menurut Boynton and Kell (p. 5) bisa dibedakan atas financial audit, compliance audit dan operational audit. Sedangkan auditor dibedakan atas independent auditors, internal auditors, dan government auditors (p. 6-7). Senada dengan pendapat di atas, Drs. Amin Widjaja Tunggal, Ak. MBA. Dalam bukunya *Audit Manajemen Kontemporer* (1995, hal. 1) Membagi audit atas tiga yaitu : Pemeriksaan Keuangan, Pemeriksaan Intern, dan Pemeriksaan Manajemen. Sedangkan menurut Mardiasmo dalam bukunya *Akuntansi Sektor Publik* (2002, hal. 179) audit dibedakan atas audit keuangan, audit kepatuhan dan audit kinerja (performance audit) dan Performance audit ini meliputi audit ekonomi, efisiensi dan efektivitas yang biasa disingkat 3E's audit (economy, efficiency, and effectiveness audit).

Maksud dan Tujuan Perda tersebut pada Bab II pasal 2 dirumuskan *“untuk mengatur, mengendalikan, mengawasi dan melakukan pembinaan terhadap pertumbuhan dan berbagai ijin usaha dalam daerah”.* Keharusan setiap perusahaan wajib memiliki izin usaha perdagangan tertuang dalam Bab IV Pasal 5 ayat (1) yaitu *“Setiap perusahaan yang menjalankan kegiatan usaha industri, perdagangan, dan gudang/ruangan wajib memiliki izin usaha industri, perdagangan, izin usaha gudang/ruangan dan wajib*

*didaftarkan dalam daftar perusahaan”.* Dengan dikeluarkannya Perda tersebut disamping bertujuan untuk memperoleh pendapatan asli daerah (PAD) juga dikandung untuk pembinaan, pengaturan, pengendalian dan pengawasan kegiatan usaha perdagangan. Mengingat bahwa upaya pendaftaran izin usaha perdagangan merupakan hal yang sangat vital dalam menunjang pembangunan kegiatan ekonomi daerah, maka pemberian pelayanan izin usaha perdagangan tersebut harus *cepat, tepat, berkualitas dan terjangkau.*

Namun hasil pengamatan peneliti di lapangan terlihat adanya gejala-gejala yang menunjukkan masih rendahnya kualitas pelayanan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP). Gejala-gejala tersebut, salah satu diantaranya setiap pengurusan perijinan masyarakat selalu dibebani dengan biaya-biaya yang tidak resmi, prosedur pelayanan terlalu birokratis, dan setiap pengurusan izin melalui banyak meja-meja, dan tiap meja ada kutipan. Hal ini mengakibatkan sikap masyarakat kurang simpatik (mengecewakan) terhadap bentuk layanan yang diperoleh. Terlebih lagi diketahui bahwa fungsi pelayanan perizinan dari birokrat adalah bersifat monopolistik (tidak memiliki pesaing) dalam pelayanan civil. Gejala lainnya, tidak adanya kepastian waktu mengenai pengurusan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP). Lama pengurusan atau waktu standar yang ditetapkan selama 7 hari, ternyata realisasinya di atas 2 (dua) minggu, tetapi apabila diurus calo dapat selesai 1 (satu) hari. Tentu saja akan mengakibatkan kekecewaan masyarakat terhadap bentuk pelayanan yang diterima. Gejala lain menunjukkan, ketika klien sampai di ruangan kantor pelayanan, sikap para petugas kurang memberikan perhatian, keramahan, dan kesopanan. Para petugas kurang tanggap melayani para klien. Sehingga mengakibatkan munculnya keluhan-keluhan para klien terhadap perilaku aparat birokrasi dalam

memperoleh pelayanan perijinan.

Hasil temuan-temuan peneliti dilapangan yang disebut di atas sejalan dengan apa yang dilansir (dimuat) di media cetak harian *Waspada* 10 April 2007 diantaranya memuat berita tentang kepastian waktu pengurusan SIUP di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan tidak jelas, dimana waktu yang ditetapkan tidak konsisten, tetapi apabila di urus calo dapat selesai 1 (satu) hari. Demikian juga sikap para petugas yang memberikan pelayanan SIUP kurang tanggap, kurang ramah melayani para klien. Masyarakat sulit membedakan secara fisik antara petugas (aparatur) dan bukan aparatur (calo), sebab calo mempunyai akses ke "dalam lembaga". Kemudian pada harian *Medan Bisnis* 2 Juli 2007, juga melansir bahwa prosedur pengurusan perijinan SIUP di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan terlalu birokratis, menunda-nunda waktu, serta melalui banyak meja-meja, dan tiap meja ada kutipan, sehingga masyarakat selalu dibebani dengan biaya-biaya yang tidak resmi. Mencermati gejala-gejala diatas, tampaknya kualitas pelayanan birokrasi hampir merata (sama) di seluruh Indonesia, sebagaimana diungkapkan Menteri Negara Aparatur Pendagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) mengatakan "kinerja birokrat lambat dalam pelayanan yang menyangkut *perizinan* menyebabkan inefisiensi waktu dan biaya tinggi" (*Pikiran Rakyat*, 3 Juli 2007). Try Harijono juga menyatakan dalam Laporan Akhir Tahun 2007 di harian *Kompas* 12 Desember 2007 "Nyaris tak ada upaya serius dan tulus birokrasi untuk melayani masyarakat. Beragam langkah yang dilakukan terkesan lebih bersifat politis". Demikian juga editorial harian *Media Indonesia* 17 Januari 2008 menyajikan "birokrasi yang melayani, bukan dilayani, jelas masih jauh dari kenyataan. bersikap proaktif, bukan reaktif, itu pun baru sebatas harapan".

Berdasarkan fenomena yang telah

diuraikan pada latar belakang penelitian di atas, maka pada kesempatan ini isu tema sentral penelitian ini akan dituangkan dalam judul penelitian "pengaruh dimensi-dimensi pengawasan terhadap perilaku aparatur dalam pelayanan perijinan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan".

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang fenomena yang disajikan diatas maka dirumuskan pernyataan penelitian (*problem statement*), yaitu "adakah pengaruh dimensi-dimensi pengawasan yang meliputi menetapkan standar, pengukuran, membandingkan dan tindakan perbaikan terhadap perilaku aparatur dalam pelayanan perijinan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan"?

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan yaitu:

1. Terdapat pengaruh dimensi menetapkan standar terhadap perilaku aparatur pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan
2. Terdapat pengaruh dimensi pengukuran kinerja, terhadap perilaku aparatur pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan
3. Terdapat pengaruh dimensi membandingkan terhadap perilaku aparatur pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan
4. Terdapat pengaruh dimensi tindakan perbaikan terhadap perilaku aparatur pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan.

## LANDASAN TEORI

### Konsep Teori Pengawasan

Pengawasan adalah salah fungsi fundamental manajemen yang pada hakekatnya merupakan tindakan membandingkan antara *Das Sollen* (standard) dengan *Das Sein* (situasi kenyataan yang diperoleh). Melakukan kegiatan membandingkan kerap kali akan melahirkan adanya penyimpangan-penyimpangan.

Penyimpangan tersebut disebut *gap*. Menurut Winardi (1999:181) *Gap* adalah *A problem is a deviation from a standard (or from certain objective to be reached)*. Karena itu, fungsi *controlling* bukan saja mencakup tindakan mengawasi dan mengkonfrontir fakta adanya penyimpangan tetapi melakukan koreksi (perbaikan) terhadap deviasi-deviasi yang terjadi. Robbins and Coulter (2005:458) mengatakan "*control the process of monitoring activities to ensure that they are being accomplished as planned and of correcting any significant deviation*". Sebagaimana diungkapkan Atmosudirdjo (1982:125) "pangkal dari semua pengawasan adalah rencana". Hal senada juga dikemukakan Ruky (2002: 155) mengatakan bahwa "perencanaan yang baik akan memungkinkan kita melakukan pengawasan untuk mengukur kemajuan yang diperoleh dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan sehingga tindakan perbaikan dapat diambil bila kemajuan tersebut dianggap tidak memuaskan". Misalnya, rencana penerbitan SIUP ditetapkan selama 6 hari kerja, inilah yang perlu diukur apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dapat diterbitkan pada 6 hari kerja. Winardi (1979 : 135), mengemukakan bahwa "Perencanaan dan pengawasan merupakan kedua belahan mata uang sama". Demikian juga menurut BAPPENAS (2007:47) mengatakan bahwa "sistem pengawasan adalah salah satu bagian dari penerapan prinsip-prinsip tata

kepemerintahan yang baik (*good governance*)". Artinya, dalam pemerintahan yang baik mengharuskan atau dibutuhkan adanya pengawasan. Pentingnya pengawasan dalam pemerintahan yang baik (*good governance*) telah diatur dalam Keputusan MENPAN No. 63 Tahun 2004. Kemudian diperkuat Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang OMBUSMAN Lembaga Negara Pengawas Pelayanan Publik. Lembaga ini bertujuan untuk mengawasi atau mencegah penyimpangan pelayanan publik (maladministrasi) oleh penyelenggara negara pelayanan publik baik instansi negara/pemerintah BUMN, BUMD BHMN termasuk swasta maupun perseorangan yang memberikan pelayanan publik tertentu yang didanai oleh APBN/APBD.

Agar pengawasan dapat berjalan dengan baik ada beberapa dimensi-dimensi pengawasan yang perlu dipahami oleh pengawas. Handoko (1998: 363) mengatakan terdapat; 5 (lima) dimensi pengawasan yaitu (1). Penetapan standar hasil yang diinginkan; (2). Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (3). Pengukuran pelaksanaan kegiatan; (4). Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan; (5). Pengambilan tindakan korektif bila diperlukan. Sedangkan, Robbins and Coulter (2005:460) terdiri dari empat dimensi yaitu: *standars, measurements, comparison dan Action*. Keempat dimensi-dimensi pengawasan yang merupakan acuan atau *grand theory* yang mendasari dalam penelitian, lebih jelasnya ini akan diuraikan lebih lanjut.

1. **Dimensi Menetapkan standar (Standards)** yaitu penetapan patokan (target) atau hasil yang diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan organisasi. Standar juga merupakan batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target organisasi.

- Adanya standar atau hasil yang diinginkan, maka dengan mudah untuk mengetahui penyimpangan kualitas pelayanan. Standar harus jelas, tepat dan dapat terukur termasuk dalam batas waktunya, sehingga mudah dikomunikasikan dan diterjemahkan atau dilaksanakan oleh para pelaksana. Adanya penetapan target atau sasaran yang diinginkan akan menjadi sebuah kriterium guna mengukur kenyataan yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan keadaan yang diinginkan. Selain kejelasan rumusan hasil atau target yang diinginkan juga sebagai kejelasan tolok ukur standar kualitas layanan. Bila target yang diinginkan manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian tidak jelas atau tidak terukur secara kuantitatif akan mengakibatkan tidak berfungsinya pengawasan.
2. **Dimensi Pengukuran** (*measurement*). Pengukuran kinerja merupakan proses yang berulang-ulang dilakukan dan terus menerus dan benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil. Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan. Oleh karena itu, menurut Handoko (1998:364), mengatakan ada beberapa pertanyaan yang penting yang harus dijawab sebelum melakukan pengukuran yaitu : (a). Berapa kali (*how often*) pelaksanaan seharusnya diukur-setiap jam, harian, mingguan, bulanan. (b). Dalam bentuk apa (*what form*) pengukuran dilakukan, apakah laporan tertulis, inspeksi mendadak, melalui telepon; (c). Siapa (*who*) yang akan terlibat melakukan pengawasan, manajer, staf departemen.
  3. **Dimensi Membandingkan** (*compare*), yaitu membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan, mungkin kinerja lebih tinggi, atau lebih rendah atau sama dengan standar. Proses ini akan menemukan adanya penyimpangan-penyimpangan antara standar dengan realisasi, apakah standar dapat tercapai. Melakukan perbandingan akan mudah mengetahui penyimpangan yang terjadi. Bila perbandingan tidak dilakukan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang dihadapi maka fungsi manajemen tidak berfungsi. Karena itu, pihak manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian perlu melakukan perbandingan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang dihadapi.
  4. **Dimensi Melakukan tindakan** (*action*), yaitu keputusan mengambil tindakan koreksi-koreksi atau perbaikan. Bilamana telah terjadi penyimpangan (*deviasi*) antara standar dengan realisasi perlu melakukan tindakan *Follow-Up* berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi. Proses *Follow-Up* atau tindakan ini dapat dilakukan apakah dengan merubah standar, ukuran atau norma. Menurut Handoko (1998:365) tindakan koreksi mungkin berupa : (a). Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah). (b). Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri). (c). Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan. Keempat dimensi-dimensi pengawasan perlu dilakukan oleh pihak manajemen Dinas

Perdagangan dan Perindustrian agar pengawasan itu dapat berfungsi dengan baik.

### Konsep Teori Perilaku

Sesungguhnya, perilaku pegawai yang kondusif berkaitan erat dengan etika, perbuatan, akhlak, apakah dapat membedakan yang benar dengan tidak benar. Sebagaimana ditegaskan Saefullah (2007:151) mengatakan bahwa "perilaku manusia berhubungan erat dengan etika, dan ajaran tentang tingkah laku manusia untuk bisa membedakan mana yang benar dan mana yang salah. Artinya, yang baik adalah yang boleh dilakukan dan salah adalah harus dihindarkan atau tidak dilakukan. Jika mengkaji pendapat perilaku manusia berkaitan dengan perbuatan, budi pekerti, akhlak, dapat membedakan, nilai positif dan negatif, yang baik dan benar, tidak melakukan perbuatan yang tidak dibenarkan dan itulah yang membuat seseorang bernilai.

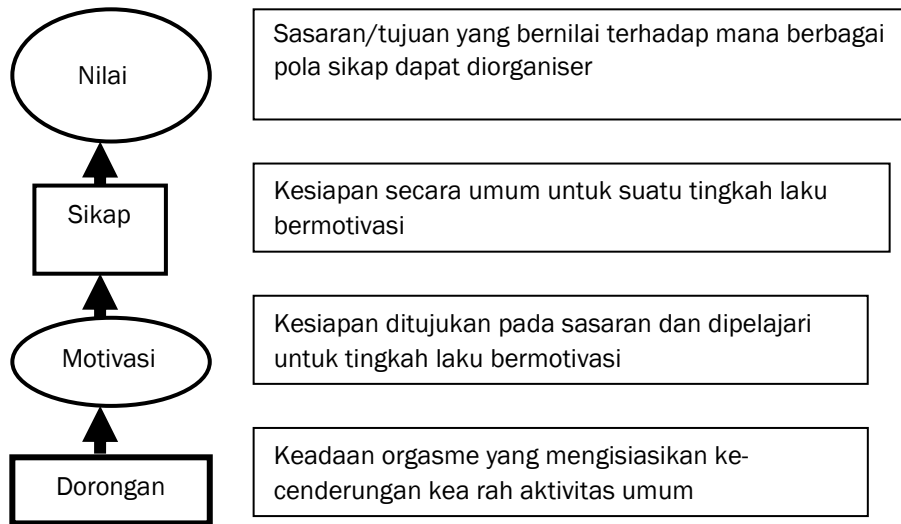
Untuk mempermudah pemahaman tentang perilaku individu ada beberapa model-model perilaku yang dirancang para ahli. Model-model perilaku ini merupakan cara memahami realita tentang perilaku, atau tujuan memahami model menurut (Winardi, 2005:148) "adalah untuk memahami kenyataan atau realita dengan jalan mengorganisasi dan menyerderhanakannya". Model-model perilaku tidak hanya satu, dus ada berbagai macam sesuai dengan kerangka berpikir pembuatnya. Model dimaksud adalah (1). Model perilaku rancangan Mar'at (1981); (2). Model perilaku rancangan Andreas A. Danandjaja (1986); (3). Model perilaku rancangan oleh McShane. at.al. (2005).

Dari ketiga model tersebut, model perilaku terpilih yang digunakan sebagai *grand theory* atau sebagai pisau analisis dalam penelitian ini adalah model perilaku yang diciptakan Mar'at (1981). Pertimbangan menggunakan teori ini sebagai pisau analisis. *Pertama*, teori perilaku yang

diciptakan Mar'at (1981) mengandung sistem nilai (etika) dimana nilai menunjukkan konsistensi tingkah laku individu, konsistensi itu berpangkal dari dorongan, motivasi, sikap sehingga memuncak pada "sistem nilai". Sebab, masuknya unsur sistem nilai sangat penting untuk memahami perilaku individu, sebagaimana diungkapkan para pakar seperti Winardi (2006:66); Rosadi (1997:40); Nazsir (1997:72); Adiwisatra (1996:52); Rusli (2000:98). Karena itu, memahami kerangka perilaku manusia filosofinya harus memasukkan unsur nilai sebagai pilarnya, atau tanpa memahami unsur nilai (*values*) untuk memahami perilaku individu adalah keliru (kurang tepat)

Hal ini diperkuat Siagian (1995:110) mengatakan bahwa "pemahaman sistem nilai sesungguhnya meletakkan dasar yang kuat untuk mengerti sikap, motivasi dan perilaku bawahan". *Kedua*, sesuai dengan fenomena yang ditemukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan, yaitu adanya "sikap" petugas memperlambat pelayanan SIUP, sebab dikalangan pegawai masih muncul istilah "kalau bisa diperlambat mengapa dipercepat", tentu saja sikap pegawai tersebut akan mengakibatkan pelayanan SIUP belum optimal. Lebih jelasnya bagaimana terbentuknya perilaku manusia dapat dilihat pada bagan pada Gambar 1.

Jika mengkaji model pembentukan perilaku pada Gambar 1 diatas, dorongan dari dalam diri pegawai merupakan pijakan utama, kemudian muncul motivasi, dan motivasi melahirkan sikap seseorang, dan sikap seseorang memuncak pada nilai yang dianuti seseorang. Keempat dimensi itu mempunyai hubungan satu sama lain. Lebih jelasnya ke empat dimensi perilaku tersebut akan diuraikan lebih lanjut yaitu:



Gambar 1 : Hubungan antara Dorongan, Motif, Sikap dan Nilai  
(Sumber : Mar'at, 1981)

#### a. Dimensi Dorongan.

Dorongan yang dimiliki setiap individu biasanya dimunculkan oleh akibat adanya kekurangan yang dialami setiap individu yang berkaitan dengan kebutuhannya sebagaimana diungkapkan Winardi (1992 :6) mengatakan bahwa "pada umumnya para individu bertindak karena adanya sejumlah kekuatan yang mendorong yang ada dalam diri mereka sendiri, kekuatan itu umumnya berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan (*needs*), atau keinginan-keinginan (*wants*), ataupun perasaan takut (*fears*)". Artinya, dorongan merupakan mesin penggerak yang ada dalam diri manusia yang diakibatkan adanya kebutuhan yang tidak terpenuhi, dorongan itu sekaligus merupakan kekuatan berupa rangsangan dari dalam diri individu yang bersifat internal..

Disamping itu, harus mampu menciptakan keseimbangan dan keserasian antara kekuatan (dorongan) yang datang dari dalam maupun rangsangan yang datang dari luar dirinya. Sebab, jika terjadi ketidak seimbangan

akan menyebabkan terjadinya kekecewaan dan gangguan dalam diri manusia. Sebagaimana diungkapkan Hersey dan Blanchard (1995:1) mengatakan bahwa : "konsekuensi bagi individu yang tidak dapat menyeimbangkan antara kepentingan teknis dengan kemampuan sosial adalah bencana, karena kegagalan ini berakibat tidak terjaminnya kerja sama dan pemahaman antar sesama yang merupakan sumber dari ketimpangan dan konflik dari semua lapisan yang ada". Jika ditelaah pendapat tersebut, setiap individu dituntut memelihara keseimbangan seperti keseimbangan antara pendapatan dengan pengeluaran, jika tidak mampu membuat keseimbangan akan mengakibatkan perilaku pegawai akan menyimpang dari norma seperti meminta kutipan-kutipan dari masyarakat (klien) ketika mereka mengurus SIUP.

#### b. Dimensi Motivasi.

Jika mencermati model perilaku yang dikemukakan Mar'at (1981) dorongan merupakan pijakan awal

untuk dikembangkan dan berlanjut kepada motivasi. Hal ini juga dipertegas Robert Bollles (dalam Koeswara, 1989: 65) mengatakan bahwa “dorongan dianggap lebih memadai untuk menerangkan motivasi dibandingkan teroi insting, sebab konsep dorongan lebih siap untuk diteliti dan mudah digunakan untuk memahami motivasi”. Sedangkan pengertian motivasi itu sendiri menurut Winardi (2004:6) adalah: “suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan dari luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi yang bersangkutan”. Pendapat ahli tersebut, motivasi merupakan *reward* dan *punishment* (ganjaran, hadiah dan hukuman). Oleh karena itu, agar pegawai dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan perijinan yang berkualitas harus dipenuhi tingkat kesejahteraan pegawai. Seperti kebutuhan fisiologis (kebutuhan akan sandang dan pangan), kebutuhan non moneter (kebutuhan sosial seperti persahabatan, penghargaan, kesempatan untuk berkembang).

c. **Dimensi Sikap.**

Mar’at (1981:21) mengatakan pengertian sikap secara operasional “diartikan derajat atau tingkat kesesuaian seseorang terhadap objek tertentu”. Jika mengkaji pendapat tersebut, maka perilaku seseorang akan dapat diramalkan jika telah diketahui sikapnya. Misalnya, seseorang menerima surat kenaikan pangkat (motivasi non moneter), ada kecenderungan sikap

tertawa dan gembira. Atau seseorang menerima motivasi negatif dari pimpinan berupa surat ancaman penurunan pangkat (hukuman), maka sikapnya akan tampak marah, karena ada ketidak sesuaian (derajat) terhadap isi surat tersebut terhadap kinerjanya. Karena itu, sikap sangat penting diketahui untuk meramalkan perilaku individu, sebagaimana diungkapkan Nazsir (1997:72) mengatakan bahwa “sikap sering digunakan untuk meramalkan tingkah laku apa yang akan terjadi atau dilakukan oleh orang tersebut”.

d. **Dimensi Nilai**

Mar’at (1981: 11) mengungkapkan “bahwa perkembangan seleksi dan degenerasi tingkah laku individu yang berpangkal pada *drives* (dorongan) dan akhirnya mencapai puncak pada *values*. Nilai inilah yang menunjukkan konsistensi tingkah laku individu”. Artinya, akumulasi dari pembentukan perilaku memuncak pada sistem nilai yang dianuti, seseorang mempunyai nilai tampak dari perilakunya. Sebab nilai itu sendiri menurut Milton Rokeah (dalam Danandjaja, 1986:12) “nilai adalah suatu *keyakinan abadi* bahwa suatu cara bertindak yang khas, atau tujuan eksistensi secara pribadi atau sosial yang lebih diinginkan dibanding cara bertindak atau tujuan hidup yang bertentangan atau berlainan”. Karena itu, tingkahlaku manusia menganut sistem nilai tertentu sebagaimana dikemukakan Siagian (1995:109) yaitu “berupa pola kelakuan atau alasan keberadaan seseorang... sistem nilai yang dimiliki seseorang akan dikaitkan dengan norma-norma yang menyangkut hal-hal tertentu seperti yang “baik”, “buruk”, “benar” atau “salah”. Islamy (2004:120) juga mengatakan sistem nilai adalah “kaitan dan kebulatan nilai-nilai, norma-norma dan tujuan-



tujuan yang mapan yang terdapat dalam masyarakat". Jika menginterpretasikan pendapat tersebut, sistem nilai yang dianuti seseorang merupakan eksistensi seseorang untuk memberikan yang baik dan benar, yang pantas dan wajar atau segala sesuatu yang bersifat evaluatif untuk bertindak yang khas terutama dalam pemberian pelayanan perijinan SIUP. Karena itu, sistem nilai sangat penting diperhitungkan dalam proses menciptakan perilaku pegawai yang kondusif. diungkapkan Winardi (2006:66); Adiwisatra (1996:52); Rusli (2000:98) mereka menegaskan bahwa "nilai-nilai menyebabkan timbulnya perubahan dalam hal yang dianggap sebagai perilaku yang pantas".

Jika menginterpretasikan pendapat pakar diatas nilai adalah sesuatu yang dianut dan hanya dimiliki oleh manusia, dan nilai merupakan bagian dari perilaku dan menjadi keyakinan seseorang dalam kehidupan sehari-hari, maupun untuk bersikap atau bertindak dalam organisasi.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini menjelaskan dan menganalisis tingkat keterpengaruhan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan desain penelitian kuantitatif dan metode *eksplanatori survey* sebagaimana dikemukakan Sugiyono (2006 : 75). Sebelum disusun alat ukur data terlebih dahulu dibuat operasionalisasi variabel, populasi penelitian ini adalah aparatur Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan dengan jumlah seluruhnya sebanyak 120 orang. Karena jumlah pegawai tidak begitu besar, maka peneliti menggunakan semuanya sebagai responden melalui sen-

sus. Karena sifatnya sensus maka pengujian hipotesis tidak dilanjutkan kepada uji t atau uji F. Untuk menjangkau data menggunakan instrumen berupa angket yang disusun secara terstruktur dengan menggunakan skala Likert dengan skor 1 sampai dengan 5 sebagaimana dikemukakan (Sugiyono, 2006 : 107), dengan option *Sangat Baik/Selalu* (angka/bobot 5); *Baik/Sering* (angka/bobot 4); *Ragu-ragu/Kadang-kadang* (angka/bobot 3); *Tidak Baik/Jarang* (angka/bobot 2); *Sangat Tidak Baik/Tidak Pernah* (angka/ bobot 1), atau pilihan jawaban tersebut tergantung kepada kandungan isi kuesioner itu sendiri, namun tetap dibuat pilihan sebanyak 5 (lima) option.

Sebelum pengumpulan data yang sebenarnya dilakukan, peneliti terlebih dahulu melakukan pengujian kusioner, dengan menguji *validitas*, dan *reliabilitas*. Uji validitas menggunakan alat uji statistik dengan rumus korelasi *Pearson Product Moment Correlation* (Sugiyono 2006:46). Sedangkan untuk menguji *reliabilitas*/konsistensi dengan metode belah dua (*split half test*) atau menggunakan rumus Spearman Brown dalam Sugiyono (2006:149).

### Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara kusioner dapat dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) langkah, yaitu: (1). masa persiapan, (2).Penerapan, (3). Tabulasi data. Jika semuanya sudah benar ditabulasi, maka langkah ketiga yaitu penerapan hasil tabulasi data kedalam pendekatan penelitian. Tetapi karena data yang terkumpul masih data yang berskala ordinal, sedangkan syarat data untuk dapat digunakan dalam statistik inferensial (analisis jalur) sebagai analisis utama dalam pengujian hipotesis pada penelitian, maka sekurang-kurangnya data yang berskala ordinal harus dikoversi menjadi data skala interval. Metoda yang digunakan adalah *Method of*

*Successive Interval* (MSI) yang diciptakan Rasyid (1994: 131-134). Sedangkan rancangan uji hipotesis digunakan uji analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis Jalur digunakan dengan pertimbangan bahwa pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah korelatif atau kausalitas, hubungan antar variabel adalah *linear* atau *non* eksponensial, dan tingkat pengukuran semua variabel adalah minimal *interval*.

## Hasil dan Pembahasan

Sebagaimana disebutkan bahwa gabungan hipotesis 1 s.d 4 yaitu terdapat pengaruh dimensi penetapan standar, pengukuran kinerja, membandingkan dan melakukan tindakan terhadap perilaku aparatur pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan". Berdasarkan hasil perhitungan koefisien *Path Analysis* (analisis jalur) dimensi penetapan standar ( $X_{1.1}$ ) berpengaruh kepada perilaku aparatur (Z) baik secara langsung dan tidak langsung sebesar 22.8%. Dimensi pengukuran kinerja ( $X_{1.2}$ ) berpengaruh kepada perilaku aparatur (Z) baik secara langsung dan tidak langsung sebesar 7.1%. Dimensi membandingkan ( $X_{1.3}$ ) berpengaruh kepada perilaku karyawan (Z) baik secara langsung dan tidak langsung sebesar 1.7%. Dimensi melakukan tindakan ( $X_{1.4}$ ) berpengaruh

kepada perilaku karyawan (Z) baik secara langsung dan tidak langsung sebesar 9.6%. Dengan demikian pengaruh dimensi-dimensi pengawasan terhadap perilaku karyawan sebesar 41.2%. Jika diamati dimensi yang paling besar pengaruhnya terhadap perilaku karyawan adalah dimensi penetapan standar.

Lebih jelasnya pengaruh dimensi-dimensi pengawasan terhadap perilaku aparatur dapat disajikan pada tabel berikut

Lebih jelasnya visualisasi pengaruh setiap dimensi-dimensi pemberdayaan itu sendiri terhadap perilaku karyawan dapat disajikan pada gambar berikut:

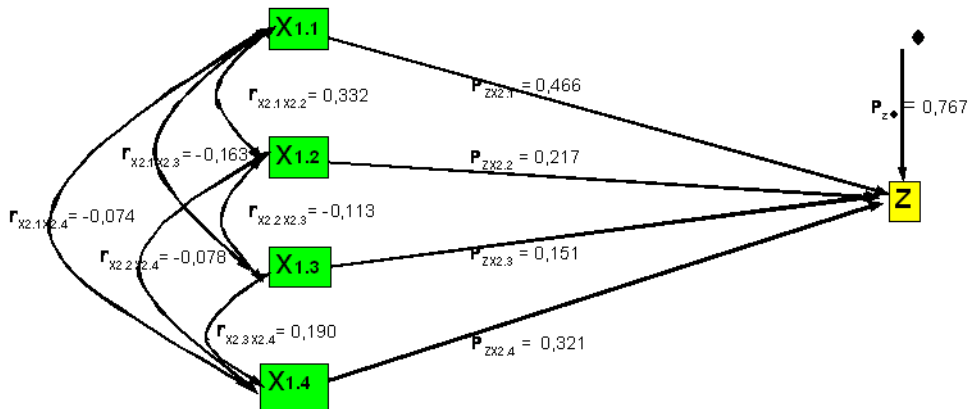
Pembahasan hasil penelitian terhadap 4 (empat) dimensi-dimensi pengawasan yang mempengaruhi perilaku aparatur dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Dimensi menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi kerja dalam menciptakan perilaku pegawai yang kondusif kategori cukup dengan skor rata-rata sebesar 403.6. Sedangkan pengaruh dimensi menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi kerja terhadap perilaku karyawan sebesar 0.466.

Tabel 1.  
Pengaruh Dimensi-Dimensi Pengawasan terhadap Perilaku Aparatur

Dimensi Pengawasan	Pengaruh langsung	Pengaruh Tidak langsung melalui				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Total
X1.1	21.7%		3.4%	-1.1%	-1.1%	22.8%
X1.2	4.7%	3.4%		-0.4%	-0.5%	7.1%
X1.3	2.3%	-1.1%	-0.4%		0.9%	1.7%
X1.4	10.3%	-1.1%	-0.5%	0.9%		9.6%
Total						41.2%



**Gambar 2 :** Path Diagram Model Struktural Pengaruh Dimensi-Dimensi Pengawasan terhadap perilaku karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan

Hasil itu, mengindikasikan bahwa pengawasan yang dilakukan bagi karyawan pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan dinilai masih biasa-biasa saja. Hasil penelitian berdasarkan konfirmasi dari 120 responden diperoleh gambaran bahwa kejelasan target yang dicapai 56.7% responden mengatakan cukup jelas, meskipun kejelasan target cukup jelas dipahami pegawai terutama dalam pelayanan perijinan namun pengawasan belum menyentuh pada sejauhmana pelayanan perijinan itu dilakukan dengan baik. Jika diamati hasil penelitian menunjukkan kejelasan standar waktu 57.5% responden mengatakan cukup jelas, metode pengukuran kinerja 45.8% responden mengatakan sesuai. Meskipun jawaban responden masuk kategori cukup jelas pemahamannya terhadap standar waktu, metode kerja yang sesuai, tetapi masih terdapat 33.3% kurang patuh kepada peraturan yang ditetapkan. Yang kurang patuh ini kepada peraturan tentu saja akan menciptakan perilaku yang menyimpang dari aturan/norma.

Karena itu, menciptakan perilaku pegawai yang kondusif yang dihubungkan dengan menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi kerja, metode pengukuran kinerja yang jelas, dan peraturan yang baku Sebab penetapan standar dan metode kerja sesuatu hal diinginkan dengan demikian menjadi sebuah kriterium guna mengukur kenyataan yang dihasilkan guna dibandingkan dengan keadaan yang diinginkan. Selain kejelasan rumusan atau target yang diinginkan, juga kejelasan tolok ukur pengamatan perilaku pegawai apakah menyimpang dari dari norma atau tidak dalam pelayanan perijinan SIUP. Bila rumusan hasil yang diinginkan manajemen Dinas Perindustrian dan Perdagangan tidak jelas atau terukur secara kuantitatif mengakibatkan pengawasan tidak berfungsi.

## 2. Dimensi pengukuran prestasi kerja

Melakukan pengukuran prestasi kerja apakah dengan cara berulang-ulang dan berlangsung terus menerus secara benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil, akan dapat

menciptakan perilaku pegawai yang kondusif. Sebab, hasil kinerja mereka perlu diketahui apakah bermutu atau tidak. Pegawai yang sungguh-sungguh bekerja akan menginginkan hasil pekerjaannya perlu diukur, pengukuran ini akan menciptakan perilaku pegawai yang kondusif.

Hasil penelitian menunjukkan, dimensi pengukuran prestasi kerja memiliki keeratan hubungan yang signifikan dalam proses pengawasan, dengan skor rata-rata 387.0 dengan kategori cukup. Artinya, pengukuran prestasi kerja cukup penting terhadap pengawasan. Sedangkan pengaruh dimensi pengukuran prestasi kerja terhadap perilaku karyawan sebesar 0.217. Jika diamati pendapat responden terdapat 61.7% mengatakan cukup baik bila pengukuran prestasi kerja dilakukan. Artinya, pengukuran kerja itu sangat perlu dilakukan agar terbentuk perilaku pegawai yang kondusif, terutama pegawai yang bekerja sungguh-sungguh melaksanakan tugasnya dalam pelayanan perijinan. Kesesuaian pengukuran kinerja 53.3% responden mengatakan sesuai, kompetensi yang melakukan pengukuran kinerja 55.8% responden mengatakan cukup kompeten. Meskipun pengukuran kinerja telah sesuai dan yang melakukan pengukuran cukup kompeten namun masih ditemukan perilaku pegawai yang menyimpang dari norma dalam pelayanan perijinan SIUP pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan. Hal itu disebabkan teknik pengawasan baik pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung yang dilakukan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan belum optimal.

Karena itu, jika pimpinan selalu memeriksa segala sesuatu dengan langsung, seperti inspeksi langsung, melalui pengamatan langsung dan laporan secara langsung, apakah mereka sedang melaksanakan tugas sesuai dengan uraian tugas ini diyakini akan baik

selagi dia mampu melakukannya secara rutin dan terjadwal (teradministrasi). Atmosudirjo (1982 : 228-229) mengatakan bahwa "metode observasi langsung yaitu paling meyakinkan dan paling banyak digunakan. Bentuknya seperti inspeksi langsung dengan melihat apa yang sedang dikerjakan pegawai". Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan.

### **3. Dimensi menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar**

Melakukan perbandingan antara standar dengan prestasi kerja akan lebih mudah mengetahui penyimpangan yang terjadi. Bila perbandingan tidak dilakukan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang dihadapi maka fungsi manajemen tidak berfungsi. Dari hasil perbandingan yang dilakukan bisa saja kinerja lebih tinggi, atau lebih rendah atau sama dengan standar. Dari perbandingan ini pegawai akan melihat secara langsung apakah pekerjaannya melampaui standar yang ditetapkan, jika ini tercapai perilaku pegawai akan semakin kondusif, karena dia bangga kinerja yang dicapai berhasil dengan baik.

Sebagaimana diketahui pengawasan merupakan proses membandingkan *das sein* dengan *das sollen* yaitu membandingkan rencana hasil kerja yang dicapai dengan hasil yang senyatanya. Proses perbandingan meliputi target hasil kerja yang direncanakan dengan realisasinya, standar kualitas pelayanan perijinan SIUP dengan realisasinya, standar waktu penyelesaian penerbitan SIUP dengan realisasinya.

Hasil penelitian menunjukkan, dimensi menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar memiliki keeratan hubungan yang signifikan dengan proses pengawasan diperoleh skor rata-rata sebesar 385.3.

Sedangkan pengaruh dimensi menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar terhadap perilaku karyawan sebesar 0.151. Hasil konfirmasi dari pegawai (120 orang responden) terhadap apakah prestasi kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan 69.2% (83 responden) mengatakan terjadi penyimpangan.

Sedangkan tingkat kemampuan pegawai mencapai target sebanyak 50% (60 responden) mengatakan cukup target, dan hanya 18.3% yang mampu mencapai diatas target, dan 31.7% responden tidak mampu mencapai target. Apabila pegawai tidak mampu mencapai target, sanksi yang diberikan kepada pegawai 35% responden mengatakan kadang-kadang kena sanksi, 17.5% responden mengatakan jarang kena sanksi, dan 47.5% responden mengatakan sanksi yang diberikan cukup atau tidak memberatkan.

#### 4. Dimensi tindakan korektif.

Pengawasan merupakan proses kegiatan membandingkan hasil nyata yang diperoleh (das sein) dengan sasaran-sasaran atau target yang telah ditetapkan. Bilamana telah terjadi penyimpangan (deviasi) antara standar dengan realisasi tindakan korektif sangat penting dilakukan oleh pihak manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian yaitu melakukan tindakan *Follow-Up* berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi. Namun sebelum tindakan korektif dilakukan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi perlu dilakukan terlebih dahulu pengumpulan data dan informasi. Tindakan koreksi merupakan upaya pelurusan terhadap penyimpangan, perbaikan atau penyempurnaan terhadap deviasi-deviasi rencana dan program kerja, penyimpangan terhadap standar kualitas, biaya dan waktu yang telah ditentukan, pelanggaran terhadap aturan disiplin pegawai dan penyimpangan terhadap peraturan perundang-undangan yang telah terjadi selama proses kegiatan menghasilkan

pelayanan perijinan SIUP.

Dari hasil penilaian perlu mengambil tindakan apabila terjadi penyimpangan, atau pengawasan bukan hanya menemukan penyimpangan tetapi justru melakukan koreksi atas deviasi-deviasi yang terjadi. Selain itu upaya perbaikan target juga dilakukan terhadap penyimpangan standar kualitas pelayanan perijinan SIUP, pelaksanaan perbaikan, serta penjatuhan hukuman kepada yang melanggar/menyimpang dari ketentuan yang ditetapkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi tindakan korektif memiliki keeratan hubungan dalam proses pengawasan dengan skor rata-rata sebesar 395.3. Sedangkan pengaruh dimensi tindakan korektif terhadap perilaku aparatur sebesar 0.321. Hasil konfirmasi 57.5% responden mengatakan bahwa tindakan korektif yang dilakukan Dinas Perindustrian dan Perdagangan terhadap perbaikan target cukup tinggi, dan pelaksanaan pengukuran/perbaikan 72.5% responden mengatakan baik, 24.2% mengatakan cukup baik, 3.3% mengatakan kurang baik. Apabila ada pegawai yang menyimpang dari norma penjatuhan hukuman sebanyak 40% responden mengatakan kurang tinggi, 35% mengatakan cukup tinggi, 25% mengatakan tinggi.

#### PENUTUP

Pengawasan beserta dimensi-dimensinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku karyawan dalam pelayanan perijinan SIUP. Besarnya pengaruh seluruh dimensi-dimensi pengawasan terhadap perilaku aparatur 41.2%. Ini memberi pengertian manakalah terjadi perbaikan pengawasan beserta dimensi-dimensinya yaitu penetapan standar, pengukuran kinerja, membandingkan, dan melakukan tindakan akan diikuti perubahan perilaku karyawan 41.2%. Faktor lain yang tidak terdeteksi dan diduga mempengaruhi terhadap kualitas pelayanan diluar perilaku aparatur sebesar 58.8%

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwiastara, Josy. 1996. *Pengaruh Pelaksanaan Program Keluarga Berencana Terhadap Perubahan Nilai Anak Pada Orang Sunda di Kabupaten Subang*. Bandung : PPS Universitas Padjadjaran
- Atmosudirdjo. Prajudi. 1982. *Administrasi dan Management Umum*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- BAPPENAS. 2007. *Modul Penerapan Prinsip-Prinsip Tata Keperintahan Yang Baik*. Jakarta: Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Keperintahan Yang Baik.
- , 2007. *Penerapan Tata Keperintahan Yang Baik*. Jakarta: Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Keperintahan Yang Baik.
- Danandjadja Andreas.A. 1986. *Sistem Nilai Manajer Indonesia Tinjauan Kritis. Berdasar Penelitian*. Jakarta : PPM
- Handoko, Hani T. 1998. *Manajemen*. Edisi ke-2. Yogyakarta : BPFE
- Hersey, Paul & Kenneth H. Blanchard. 1995. *Terjemahan Agus Dhanna, Pusdiklat Depdikbud, Manajemen Perilaku: Organisasi Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Islamy, Irfan.H., 2004. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta :PT Bumi Aksara
- Koeswara. E. 1989. *Motivasi Teori dan Penelitiannya*. Bandung : Angkasa
- Mar'at. 1981. *Sikap Manusia Perubahan serta Pengukuran*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Mc Shane, Steven,L., Glinow Von Mary, Ann, 2005. *Organizational Behavior*. Boston : Mc Grwa-Hillim
- Nazsir Nasrullah. 1997. *Pengaruh Teknologi, Media Massa, dan Kelembagaan Sosial Terhadap Motivasi Modernisasi Ketenagakerjaan*. (Studi di Kotamadya Bandung) Jawa Barat. Bandung : PPS Universitas Padjadjaran
- Rasyid Al Harun. 1994. *Statistika Sosial*, disunting oleh Teguh Kismantoroadji. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Robbins, Stephen P., Coulter Mary. 2005. *Management*. International Edition. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Rosadi Dedi. 1997. *Sistem Perencanaan Terpadu Sebagai Salah satu Determinan Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari Sektor Pajak*. Bandung: PPS Universitas Padjadjaran
- Ruky Achmad.S. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja. Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta : Gramedia.
- Rusli, Budiman. 2000. *Pola Kebijakan Publik Tentang Kerjasama Antar Pemerintah Kotamadya dan Kabupaten Daerah Tingkat II Cirebon Dalam Pembangunan Prasarana Kota Terpadu Cirebon*

Raya. Bandung : PPS Universitas Padjadjaran

Saefullah.2007. *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik. Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi*. Cetakan pertama. Bandung :

Siagian 1995. *Motivasinya dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : ALFABETA

Winardi. 1979. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung : Alumni.

-----1992. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung : Citra Aditya Bakti.

-----1999. *Pengantar Tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem*. Bandung: Mandar Maju

-----2004. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta

-----2006. *Manajemen Perubahan (Management of Change)*. Jakarta: PRENADA MEDIA GROUP.

### **Undang-Undang**

UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang OMBUSMAN Lembaga Negara Pengawas Pelayanan Publik.

Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil

Keputusan MENPAN No. 63 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Peraturan Daerah (Perda) Kota Medan No 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruang dan Tanda Daftar Perusahaan.

Surat Keputusan Walikota Medan No. 35 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Medan No. 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruang dan Tanda Daftar Perusahaan.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2004-2009. Jakarta : Sinar Grafika

### **Surat Kabar :**

Kompas, 12 Desember 2007.  
Media Indonesia, 17 Januari 2008  
Medan Bisnis, 2 Juli 2007  
Pikiran Rakyat, 3 Juli 2007  
Waspada, 10 April 2007

