

**SSW (*Surabaya Single Window*): Inovasi Sistem Pelayanan Terintegrasi Berbasis Elektronik terhadap Perwujudan Akuntabilitas Publik Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya**

**Indah Putri Pradhina**

**ipradhina@gmail.com**

**DR. Drs. Teguh Yuwono, M. Pol. Admin**

**tyuwonos20@gmail.com**

**Departemen Politik dan Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro Semarang**

**ABSTRAK**

Pelayanan publik merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kewajiban negara untuk mensejahterakan rakyatnya dan merupakan esensi dasar bagi terwujudnya keadilan sosial. Seiring perkembangan zaman, pelayanan publik dilakukan dalam berbagai bentuk inovasi, terutama dengan memanfaatkan teknologi. Melalui sebuah pelayanan publik yang berbasis elektronik, maka efektivitas, efisiensi, serta transparansi diharapkan dapat terwujud. Kota Surabaya merupakan salah satu kota di Indonesia yang telah menerapkan *e-government* dalam menjalankan urusan pemerintahannya guna mewujudkan prinsip-prinsip pelayanan publik yang akuntabel dan transparan. Dari berbagai inovasi yang telah diterapkan Pemerintah Kota Surabaya, terdapat inovasi sistem pelayanan perizinan berbasis elektronik yang dinamakan *Surabaya Single Window* (SSW).

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, penyebaran kuesioner, dan studi dokumenter. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan triangulasi metode, teori, dan sumber data, serta reliabilitas.

Hasil penelitian yang didapatkan adalah kinerja implementasi SSW berdasarkan 6 (enam) variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi menurut teori van Meter dan van Horn, yakni standar dan sasaran kebijakan; sumber daya; hubungan antar organisasi; karakteristik pelaksana kebijakan; kondisi sosial, politik, dan ekonomi; serta disposisi implementor secara keseluruhan telah dinyatakan baik. Meskipun masih terdapat beberapa hambatan, namun Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya telah mampu untuk melakukan berbagai upaya untuk mengatasinya. Selain itu, karena produk yang dihasilkan oleh UPTSA adalah layanan perizinan yang tersedia di SSW, maka dapat dinyatakan bahwa kinerja implementasi SSW berpengaruh terhadap perwujudan akuntabilitas publik UPTSA Kota Surabaya. Berkenaan dengan hal tersebut, akuntabilitas serta indeks kepuasan masyarakat terhadap tiap-tiap dinas juga dinyatakan baik. Selain itu, bentuk pertanggungjawaban yang dilakukan oleh UPTSA Kota Surabaya sendiri adalah melalui LAKIP/SAKIP, pengisian *e-performance*, dan presentasi kinerja bulanan oleh tiap divisi.

*Kata kunci: Inovasi, E-Government, Pelayanan Publik, Implementasi Kebijakan, Akuntabilitas*

***SSW (Surabaya Single Window): Electronic-Based Integrated Service System Innovation for the Realization of Public Accountability in the Surabaya One-Stop Integrated Service Unit***

**Indah Putri Pradhina**

**ipradhina@gmail.com**

**DR. Drs. Teguh Yuwono, M. Pol. Admin**

**tyuwonos20@gmail.com**

***Department of Politics and Government Science of Social and Political Science Faculty  
Diponegoro University Semarang***

***ABSTRACT***

*Public service is an inseparable part of the state's obligation to prosper its people and is the basic essentials for the realization of social justice. Along with the current development, public services are carried out in various forms of innovation, especially by utilizing technology. Through an electronic-based public service, effectiveness, efficiency, and transparency are expected to be realized. The city of Surabaya is one of the cities in Indonesia that has implemented e-government in carrying out its government affairs to realize accountable and transparent public service principles. From the various innovations that have been implemented by the Government of Surabaya City, there is an electronic-based licensing service system called Surabaya Single Window (SSW).*

*The research method used in this research is descriptive qualitative method, with data collection techniques in the form of observation, interviews, questionnaires, and documentary studies. The data obtained are then analyzed using triangulation methods, theories, and data sources, as well as reliability.*

*The results obtained were SSW implementation based on 6 (six) variables that influence implementation performance according to van Meter and van Horn theory, which are policy standards and targets; resources; relationships between organizations; policy implementor characteristics; social, political, and economic conditions; and the disposition of the implementor as a whole has been declared good. Although there are still some obstacles, the Surabaya One-Stop Integrated Services Unit (UPTSA) has been able to make various efforts to overcome them. In addition, because the products produced by UPTSA are licensing services available on SSW, it can be stated that the performance of SSW implementation has an effect on the realization of UPTSA Surabaya's public accountability. In this regard, accountability and the index of community satisfaction for each agency also stated to be good. In addition, the form of accountability carried out by UPTSA Surabaya City itself is through LAKIP/SAKIP, e-performance filling, and monthly performance presentations by each division.*

*Keywords: Innovation, E-Government, Public Service, Policy Implementation, Accountability*

## **A. PENDAHULUAN**

Pelayanan publik dinyatakan sebagai hak dasar warga negara yang harus dipenuhi oleh negara. Dalam hal ini, pemerintah sebagai pelayan publik tentu diharapkan untuk dapat memenuhi kebutuhan yang ingin dicapai oleh masyarakat secara efektif, efisien, dan berkualitas. Pelayanan publik adalah sarana untuk mengartikulasikan prinsip-prinsip *good governance* dengan baik. Nilai-nilai *good governance* seperti efektivitas, efisiensi, non-diskriminatif, berkeadilan, berdaya tanggap tinggi dan akuntabel dapat direalisasikan dalam bentuk pelayanan publik. Seiring berkembangnya zaman, muncul inovasi-inovasi pelaksanaan pelayanan publik, terutama yang menggunakan teknologi. Melalui sebuah pelayanan publik yang berbasis elektronik, maka efektivitas, efisiensi, dan transparansi diharapkan dapat terwujud.

Kota Surabaya merupakan salah satu kota di Indonesia yang telah menerapkan *e-government* dalam menjalankan urusan pemerintahannya guna mewujudkan prinsip-prinsip pelayanan publik yang akuntabel dan transparan. Dari berbagai inovasi yang telah diterapkan Pemerintah Kota Surabaya khususnya dalam hal *Innovation Government* maupun *e-government*, salah satunya adalah *Surabaya Single Window* (SSW). Meskipun SSW secara elektronik yang perizinannya dapat langsung diurus oleh pemohon telah diimplementasikan sejak tahun 2013, namun kenyataannya masih terdapat beberapa permasalahan. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk meneliti terkait kinerja implementasi dari SSW itu sendiri yang didasarkan pada 6 (enam) variabel kinerja implementasi menurut van Meter dan van Horn, yakni standar dan sasaran kebijakan; sumber daya; hubungan antar organisasi; karakteristik pelaksana kebijakan; kondisi sosial, politik, dan ekonomi; serta disposisi implementor. Selain itu, penulis juga meneliti terkait pengaruh kinerja implementasi SSW terhadap peningkatan akuntabilitas Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya selaku pelaksananya.

## **B. LANDASAN TEORI**

### **1. Teori Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh pemerintah (negara). Pada hakikatnya pemerintah harus dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan yang dimaksud bukan kebutuhan secara individual melainkan berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kesehatan, pendidikan, dan lain-lain. Pelayanan publik juga diartikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang/jasa publik yang merupakan tanggung jawab pemerintah dan biasanya diberikan

kepada publik guna memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun pelayanan publik dapat dinyatakan berhasil apabila pemerintah telah memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat.

## **2. Teori *E-Government***

*Electronic Government* yang selanjutnya disebut sebagai *e-government* merupakan cara pendistribusian informasi dari pemerintah kepada masyarakat tanpa harus bertatap muka, melainkan melalui internet. *The World Bank Group* mendefinisikan *e-government* sebagai penggunaan teknologi informasi oleh lembaga pemerintah dan memiliki kemampuan untuk menunjang hubungan antara pemerintah dengan warga negara, swasta, maupun antar pemerintah. *E-government* merupakan upaya pemanfaatan informasi dan teknologi komunikasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, transparansi dan akuntabilitas pemerintah dalam memberikan pelayanan publik secara lebih baik. Keberhasilan pemerintah daerah dalam membangun dan menerapkan *e-government* sangat bergantung pada kemampuan dan kesiapan sumber daya manusia, baik pada level pelaksana dan yang paling utama adalah pengambil kebijakan. Kemampuan untuk mengubah budaya atau cara kerja aparat dalam pelayanan publik tidak hanya membutuhkan sumber daya manusia (pegawai pelaksana), namun juga diperlukan motivasi dan dukungan penuh dari pimpinan agar seluruh jajaran pemerintah di bawahnya memiliki komitmen untuk berubah serta menjalankannya.

## **3. Teori Inovasi**

Gopalakrishnan dan Damanpur menyebutkan bahwa inovasi pada dasarnya merujuk pada sesuatu yang baru, apakah berbentuk gagasan-gagasan baru, produk, metode, atau bentuk pelayanan. Inovasi adalah perubahan yang dilakukan secara terencana untuk memperbaiki praktik-praktik yang telah ada sebelumnya. Dalam bukunya yang berjudul *Diffusion of Innovations*, Rogers menyebutkan 5 (lima) karakteristik inovasi, yakni sebagai berikut.

1. *Relative Advantage* (Keunggulan Relatif), yakni sejauh mana inovasi dianggap lebih baik daripada ide yang digantikannya.
2. *Compatibility* (Kompatibilitas), yakni sejauh mana inovasi dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan pengadopsi potensial.
3. *Complexity* (Kompleksitas), yakni sejauh mana inovasi dianggap sulit dipahami dan digunakan.
4. *Trialability* (Kemampuan Uji Coba), yakni sejauh mana inovasi dapat diujicobakan.

5. *Observability*, yakni sejauh mana hasil suatu inovasi dapat dilihat oleh orang lain. Apabila individu semakin mudah untuk melihat hasil dari suatu inovasi, maka semakin besar kemungkinan mereka untuk mengadopsinya.

#### **4. Teori Implementasi Kebijakan**

Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn membatasi implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya. Menurut Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn, terdapat 6 (enam) variabel yang memengaruhi kinerja implementasi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Standar dan sasaran kebijakan. Hal ini harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Apabila standar dan sasaran kebijakan kabur, maka akan terjadi multiinterpretasi yang kemudian berdampak pada timbulnya konflik.
- 2) Sumber daya. Implementasi kebijakan perlu dukungan baik sumber daya manusia maupun sumber daya non-manusia.
- 3) Hubungan antar organisasi. Dalam banyak program, implementasi sebuah program perlu dukungan dan koordinasi yang baik dengan instansi lain untuk mencapai suatu keberhasilan yang diinginkan.
- 4) Karakteristik pelaksana kebijakan. Struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi akan mempengaruhi proses implementasi suatu program.
- 5) Kondisi sosial, politik, dan ekonomi. Variabel ini mencakup sumber daya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan; sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan; karakteristik para partisipan; bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan; dan apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.
- 6) Disposisi implementor. Disposisi implementor mencakup tiga hal penting, yakni: a) respons implementor terhadap kebijakan; b) pemahamannya terhadap kebijakan (kognisi); dan c) preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor (intensitas posisi implementor).

#### **5. Teori Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban penyelenggara kegiatan publik untuk dapat menjelaskan dan menjawab segala hal yang menyangkut langkah dari seluruh keputusan dan proses yang dilakukan, serta pertanggungjawaban terhadap hasil dan kinerjanya dalam rangka

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karena pelaksanaan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan, baik kepada masyarakat maupun kepada atasan/pimpinan unit pelayanan instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pertanggungjawaban pelayanan publik meliputi:

1. Akuntabilitas Kinerja Pelayanan Publik. Dapat dilihat melalui tingkat ketelitian (akurasi), profesionalitas petugas, kelengkapan sarana dan prasarana, kejelasan aturan (termasuk kejelasan kebijakan atau peraturan perundang-undangan), dan kedisiplinan.
2. Akuntabilitas Biaya Pelayanan Publik. Artinya, biaya pelayanan dipungut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan.
3. Akuntabilitas Produk Pelayanan Publik. Dapat dilihat melalui persyaratan teknis dan administratif yang jelas, kualitas produk pelayanan dapat dipertanggungjawabkan, prosedur dan mekanisme kerja yang sederhana.

### **C. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Oleh karena itu, penelitian dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara dengan informan terkait, yaitu pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Surabaya serta pegawai UPTSA Kota Surabaya, baik Surabaya Pusat maupun Surabaya Timur. Selain itu, untuk mencari data pendukung terkait akuntabilitas publik, penelitian juga dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 70 responden yang merupakan masyarakat Kota Surabaya pengguna SSW (jumlah sampel didapatkan dengan menggunakan rumus Frank Lynch). Studi dokumenter seperti literatur, peraturan perundangan dan kebijakan, dokumentasi publik, dan lainnya juga digunakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode sebelumnya agar lebih kredibel. Kemudian juga dilakukan analisis triangulasi dari sumber data yang diperoleh.

### **D. TEMUAN DAN HASIL PENELITIAN**

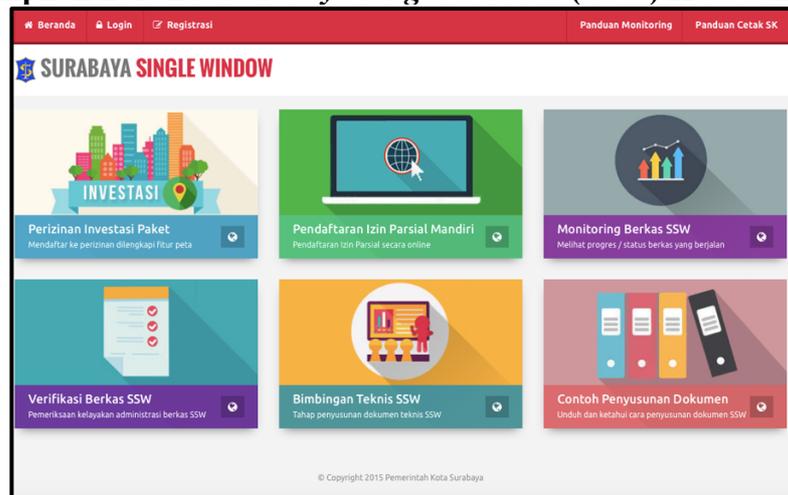
#### **1. Implementasi Surabaya Single Window (SSW) di Kota Surabaya**

##### **i) Latar Belakang Implementasi Surabaya Single Window (SSW) di Kota Surabaya**

Dalam rangka meningkatkan pelayanan perizinan dan non-perizinan yang efektif, efisien, dan transparan kepada masyarakat, termasuk pelaku usaha di Kota Surabaya yang dilaksanakan secara elektronik serta untuk meningkatkan percepatan pelayanan kepada masyarakat, Pemerintah Kota Surabaya membentuk *Surabaya Single Window* (SSW). Dalam penerapannya, SSW sendiri dikelola oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya bersama dinas-dinas lainnya yang terkait dengan pelayanan perizinan yang disediakan, serta dilaksanakan oleh

Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya. Dengan menerapkan konsep pelayanan perizinan berbasis elektronik yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya ini menjadi sebuah inovasi pelayanan perizinan yang memberikan dampak pada kemudahan dalam memberikan perizinan serta kemudahan masyarakat dalam mengakses perizinan di Kota Surabaya.

**Gambar 1.1**  
**Tampilan Beranda *Surabaya Single Window (SSW)* Kota Surabaya**



Sumber: <https://ssw.surabaya.go.id>

Untuk mewujudkan kemudahan dan penyederhanaan proses perizinan di Kota Surabaya serta mengakomodir seluruh perizinan milik Pemerintah Kota Surabaya secara *online* agar bisa diakses oleh masyarakat kapan pun dan di mana pun, maka tampilan SSW dibuat sesederhana mungkin agar mudah dipahami oleh masyarakat. Dari hasil kuesioner didapatkan bahwa masyarakat juga lebih menyetujui melakukan permohonan perizinan melalui sistem *online* karena dianggap lebih efektif dan efisien. Namun, tetap ada masyarakat yang memilih untuk datang langsung ke UPTSA, baik karena dapat langsung bertemu petugas maupun karena beberapa perizinan harus diambil langsung ke UPTSA.

Adapun dampak positif dari pelaksanaan SSW berdasarkan hasil wawancara yang telah didapatkan adalah: 1) SSW dapat diakses di mana pun dan kapan pun; 2) *E-Kios* disediakan oleh Pemerintah Kota Surabaya di beberapa kecamatan/kelurahan sehingga pemohon tidak diharuskan untuk datang ke kantor UPTSA apabila memiliki keterbatasan sarana dan prasarana; 3) SSW mempermudah kinerja petugas yang melayani perizinan karena SSW dapat mempercepat pelayanan dan volume pemohon yang datang ke kantor tidak terlalu banyak; serta 4) Memangkas berkas fisik jalan ke masing-masing dinas yang menyebabkan inefisiensi waktu serta memangkas pertemuan pemohon dengan para petugas birokrasi SKPD.

SSW bersifat dinamis, dalam artian selalu berkembang sesuai dengan perkembangan aturan dan kebijakan. Perkembangan SSW memungkinkan tiap-tiap perizinan yang saat ini masih mengharuskan pemohon untuk memberikan berkas fisik ke petugas, di masa yang akan datang pemohon dapat mengurusnya secara *online*. Selain dampak positif, terdapat pula hambatan yang terjadi dalam implementasi SSW, yakni:

1. Permasalahan jaringan karena SSW merupakan sistem yang berbasis elektronik sementara kondisi jaringan tidak menentu;
2. Permasalahan aplikasi karena terkadang mengalami gangguan akibat memiliki banyak fitur;
3. Pemohon yang ingin cepat dilayani tanpa memeriksa akun SSW-nya lagi sehingga apabila ada berkas-berkas yang kurang lengkap, pemohon tidak menyadarinya;
4. Pemohon yang beranggapan bahwa [ssw.surabaya.go.id](http://ssw.surabaya.go.id) hanya dapat diakses di lingkungan UPTSA saja;
5. Pemohon yang takut untuk mengurus perizinan karena takut salah memasukkan data-data yang diminta atau tidak bisa melanjutkan proses *input* berkas;
6. Pemohon yang memiliki keterbatasan fasilitas seperti komputer di rumah serta pemohon yang tidak terbiasa menggunakan komputer;
7. Pemahaman pemohon yang masih kurang terkait alur perizinan SSW di UPTSA;
8. Masih adanya perizinan yang belum dijalankan secara *online*;
9. Proses perizinan masih ada yang lama, seperti perizinan Tanda Daftar Usaha Pariwisata. Pemohon mungkin mudah ketika memasukkan berkasnya, namun proses dan penyelesaiannya oleh Dinas Pariwisata terbilang cukup lama sehingga menyebabkan beberapa pemohon yang komplain/mengeluhkan hal tersebut;
10. Perkembangan informasi/kebijakan yang masih belum jelas/belum terbit; serta
11. SSW dan *Online Single Submission* (OSS) belum terintegrasi.

Untuk mengatasi permasalahan di atas, maka upaya-upaya yang telah dilakukan oleh UPTSA Kota Surabaya adalah sebagai berikut:

1. Bagian informasi selalu menyediakan lembaran berisi tutorial/petunjuk serta persyaratan pengurusan perizinan maupun pembayaran retribusi;
2. Menyediakan loket mandiri bagi pemohon yang membutuhkan bantuan untuk mengurus perizinan;
3. Menginformasikan kepada pemohon apabila SSW sedang mengalami gangguan jaringan dan langsung berkoordinasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika;

4. Melaporkan permasalahan-permasalahan terkait jaringan kepada Dinas Komunikasi dan Informatika setiap hari Jumat agar dapat segera diperbaiki;
5. Melakukan *maintenance* setiap hari Sabtu untuk memastikan bahwa SSW siap digunakan untuk hari Senin;
6. Untuk informasi/kebijakan yang masih belum jelas, pemohon langsung diarahkan untuk berkonsultasi dengan perwakilan tiap-tiap dinas yang ada;
7. Menyediakan narahubung (*contact person*) tiap jenis perizinan di *website* [ssw.surabaya.go.id](http://ssw.surabaya.go.id);
8. Membentuk Tim Satgas Percepatan Berusaha untuk mengawal kesesuaian SKPD menyelesaikan perizinan dengan SOP/aturan-aturan yang diberlakukan;
9. Membentuk Tim Percepatan Layanan Publik yang memungkinkan setiap pengerjaan perizinan lebih cepat daripada estimasi waktu yang sebelumnya telah ditetapkan; serta
10. Menyediakan *media center* dan 112 sebagai *emergency call* yang memfasilitasi masyarakat untuk dapat melaporkan segala jenis keluhannya.

**ii) Variabel Yang Mempengaruhi Kinerja Implementasi Surabaya Single Window di Kota Surabaya Menurut Teori Van Meter dan Van Horn**

Menurut van Meter dan van Horn, terdapat 6 (enam) variabel yang mempengaruhi kebijakan, antara lain:

1. Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan Sasaran Kebijakan Implementasi SSW beserta *Standard Operating Procedure* (SOP) dan organisasi pelaksanaannya telah ditetapkan dengan jelas dalam bentuk surat keputusan serta peraturan perundangan. Dasar hukum dari dibentuknya *Surabaya Single Window* adalah Peraturan Walikota Surabaya Nomor 28 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelayanan Perizinan dan Non-Perizinan Secara Elektronik di Kota Surabaya dan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 55 Tahun 2015 tentang Integrasi Pelayanan Perizinan dan Non-Perizinan di Kota Surabaya. Sementara dasar hukum dari pembentukan UPTSA Kota Surabaya adalah sebagai berikut:

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota;
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
- c. Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;

- d. Peraturan Walikota Surabaya Nomor 8 Tahun 2010 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 28 Tahun 2007 tentang Organisasi Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Kota Surabaya;
- e. Peraturan Walikota Surabaya Nomor 31 Tahun 2017 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 2 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Apabila ditinjau dari beberapa Peraturan Walikota Surabaya yang telah dijabarkan di atas, diperoleh bahwa sasaran dari kebijakan ini adalah masyarakat kota Surabaya yang ingin mengurus perizinannya serta kebijakan ini bertujuan untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, mudah, transparan, pasti, dan terjangkau serta dalam rangka memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik.

## 2. Hubungan Antar Organisasi

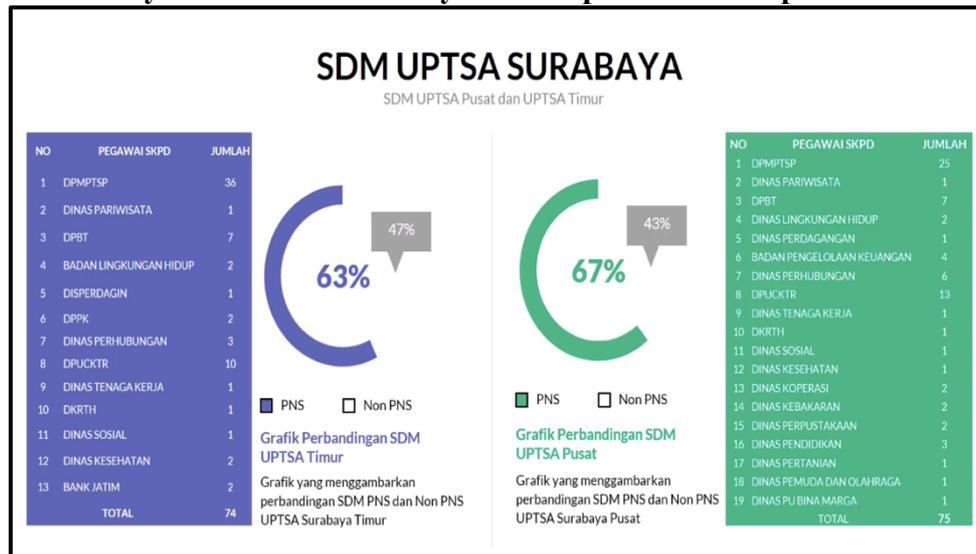
Dukungan dan koordinasi antara petugas non-dinas dengan petugas perwakilan dinas juga telah berjalan dengan baik. Untuk hal-hal terkait miskomunikasi antar SKPD maupun petugas UPTSA selama ini juga masih dalam tahap yang wajar. Masalah koordinasi yang kerap terjadi adalah OPD belum bisa menyesuaikan antara izin yang dimiliki jika diintegrasikan secara sistem. Namun, untuk mengatasi permasalahan koordinasi yang telah disebutkan, solusi yang dilakukan adalah *update* setiap informasi terbaru apabila pihak UPTSA menghadiri setiap rapat yang diadakan bersama Dinas Komunikasi dan Informasi, inspektorat, dan bagian hukum serta dilakukan pembinaan pegawai UPTSA Kota Surabaya yang dilakukan setiap hari Senin pada saat *briefing*. Selain itu, setiap bulannya juga dilakukan presentasi/paparan dari tiap divisi petugas UPTSA terkait kendala-kendala yang ada terkait perizinan.

## 3. Sumber Daya

Dalam pelaksanaan SSW, sumber daya yang tersedia secara keseluruhan dapat dikatakan telah sesuai dengan kebutuhan. Karena SSW dilaksanakan secara *online*, sumber daya non-manusia yang paling dibutuhkan adalah komputer yang disediakan di loket mandiri. UPTSA menyediakan komputer untuk pendaftaran permohonan perizinan secara mandiri dan sebagai media informasi pelayanan perizinan. Selain komputer, juga telah disediakan *LED Display* Informasi, E-Kios Pemerintah Kota Surabaya, *Display Antrean* (Antrean Digital) Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya, Indeks Kepuasan Masyarakat Digital Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya, CCTV Unit

Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya, *Air Conditioner*, Wi-Fi, permen, air mineral, dan koran juga disediakan sebagai pelengkap sarana dan prasarana.

**Gambar 1.2**  
**Sumber Daya Manusia Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya**



Sumber: Slide Video Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya Tahun 2018

#### 4. Karakteristik Pelaksana Kebijakan

UPTSA dipimpin oleh seorang Kepala Unit yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Kepala DPMPTSP. Terdapat pula *job description* di UPTSA berdasarkan Keputusan Kepala Badan Koordinasi Pelayanan dan Penanaman Modal Kota Surabaya Nomor: 503/130/436.7.5/2016, yang dirinci menjadi Kepala UPTSA Kota Surabaya; Kepala Sub-Unit Tata Usaha; Kepala Sub-Unit Pelayanan; dan Kepala Sub-Unit Program dan Informasi; petugas loket pengambilan; petugas informasi; *customer service*; sekretariat; arsiparis; petugas loket pengembalian berkas; bendahara; petugas loket pengaduan; *back office*; petugas informasi teknologi; petugas loket retribusi; caraka; *cleaning service*; keamanan; dan petugas parkir. Selain struktur organisasi, diperlukan juga norma-norma dalam lingkungan kerja guna memperlancar implementasi kebijakan. Selaku organisasi perangkat daerah yang ditunjuk untuk melaksanakan SSW, UPTSA juga memiliki kode etik petugas.

#### 5. Kondisi Sosial, Politik, dan Ekonomi

Karena para pembuat kebijakan dan implementor saling mendukung untuk mewujudkan pengimplementasian SSW yang baik, anggaran untuk pelaksanaan SSW mencukupi karena SSW bersifat *online* sehingga anggarannya difokuskan untuk membayar gaji petugas tenaga kontrak dan segala hal-hal yang mendukung pengimplementasian SSW, dan

masyarakat yang mau menerima pelaksanaan SSW meskipun harus melewati tahap adaptasi.

## 6. Disposisi Implementor

Setiap petugas, terutama petugas yang langsung melayani pemohon telah memiliki pemahaman yang baik terkait SSW karena setiap petugas diharuskan untuk bisa mengerjakan pekerjaan seluruh loket (loket mandiri, cetak TPK/SK jadi, *customer service*, konsultasi teknis, informasi, pengambilan, retribusi, loket PBB, serta Bank Jatim) yang mana wawasan petugas ini diperoleh dari *rolling* petugas. serta ada *reward* dan *punishment* yang diberlakukan sehingga dapat memotivasi petugas untuk bekerja dengan baik.

## 2) Pengaruh Implementasi *Surabaya Single Window* terhadap Peningkatan Akuntabilitas Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya

Pengaruh implementasi SSW terhadap peningkatan akuntabilitas UPTSA seperti yang akan dijelaskan di bawah merupakan hasil kuesioner yang telah diisi oleh 70 responden serta hasil wawancara dengan para narasumber (pelaksana SSW).

### A) Akuntabilitas Pelayanan Publik

#### i) Akuntabilitas Kinerja Pelayanan Publik

**Tabel 1.1**  
**Akuntabilitas Kinerja Pelayanan Publik**

No.	Indikator	SS	S	TS	STS
1.	Pelayanan perizinan sesuai dengan SOP.	27%	63%	10%	0%
2.	Petugas memberi jaminan ketepatan waktu pembuatan perizinan.	16%	63%	17%	4%
3.	Pemberian layanan perizinan sesuai dengan peraturan perundangan.	23%	74%	2%	1%
4.	Petugas mampu menjelaskan ketentuan teknis dan administratif.	17%	67%	14%	2%
5.	Petugas mampu menangani permasalahan dalam layanan perizinan.	23%	64%	12%	1%
6.	Petugas mampu memberi masukan/opsi lain.	20%	67%	12%	1%
7.	Petugas responsif terhadap permohonan dan keluhan.	33%	59%	7%	1%
8.	Petugas yang satu dengan yang lain memberikan informasi yang berbeda.	0%	19%	31%	50%
9.	Petugas menjalankan tugasnya sesuai dengan keterangan di setiap loket.	33%	63%	1%	3%
10.	Petugas terampil menggunakan fasilitas kerja.	32%	64%	4%	0%
11.	Jadwal buka dan tutup lokasi perizinan sesuai dengan yang telah ditetapkan.	23%	71%	6%	0%
12.	Petugas berada di tempatnya sesuai jam pelayanan.	10%	59%	31%	0%
13.	Jumlah fasilitas kerja sesuai dengan kebutuhan.	38%	56%	6%	0%

\*Keterangan: SS = Sangat Setuju; S = Setuju; TS = Tidak Setuju; STS = Sangat Tidak Setuju

Indikator nomor 1, 2, dan 3 menunjukkan profesionalitas petugas, indikator nomor 4 hingga 10 menunjukkan tingkat ketelitian dan akurasi petugas, indikator nomor 11 dan 12 menunjukkan kedisiplinan petugas, serta indikator nomor 13 menunjukkan kelengkapan sarana dan prasarana. Meskipun masih terdapat responden yang kurang setuju dan tidak setuju, namun mayoritas responden masih memilih opsi setuju atau sangat setuju. Hal ini menunjukkan adanya standar dan sasaran kebijakan; sumber daya; karakteristik pelaksana kebijakan; hubungan antar dinas; serta disposisi implementor terjalin dengan baik. Selain itu, disposisi implementor juga dapat dinyatakan baik.

**ii) Akuntabilitas Biaya Pelayanan Publik**

**Tabel 1.2**  
**Akuntabilitas Biaya Pelayanan Publik**

No.	Indikator	SS	S	TS	STS
1.	Biaya pelayanan yang dipungut sesuai dengan yang diinformasikan petugas.	18%	73%	9%	0%
2.	Petugas transparan dalam memberikan pelayanan.	28%	63%	9%	0%

Hasil yang melampaui 50% ini menunjukkan adanya akuntabilitas biaya pelayanan publik oleh UPTSA Kota Surabaya kepada pemohon.

**iii) Akuntabilitas Produk Pelayanan Publik**

**Tabel 1.3**  
**Akuntabilitas Produk Pelayanan Publik**

No.	Indikator	SS	S	TS	STS
1.	Rangkaian tahapan prosedur pelayanan mudah dan sederhana.	21%	59%	17%	3%
2.	Kualitas hasil cetak perizinan memuaskan.	19%	71%	9%	1%
3.	Hasil perizinan selesai tepat waktu.	14%	59%	23%	4%

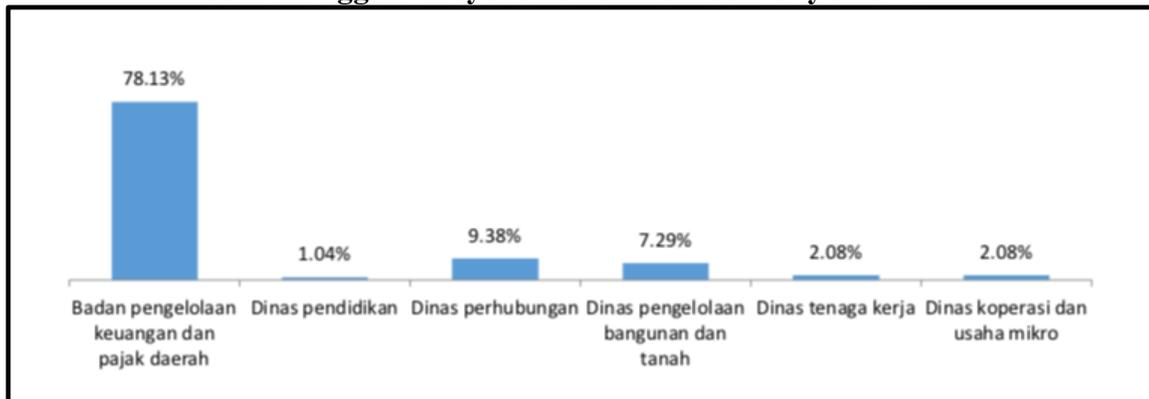
Selain ketiga bentuk akuntabilitas di atas, bentuk pertanggungjawaban yang dilakukan oleh UPTSA Kota Surabaya sendiri adalah melalui LAKIP/SAKIP, pengisian *e-performance*, dan presentasi kinerja oleh tiap-tiap divisi. UPTSA Kota Surabaya juga meminta pemohon mengisi IKM. Adapun hasil dari SAKIP serta IKM dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi kinerja UPTSA Kota Surabaya dan kemudian akan dimasukkan ke dalam RPJM Kota Surabaya. UPTSA Kota Surabaya dalam mengimplementasikan SSW juga diawasi tanggung jawabnya karena adanya CCTV yang langsung terhubung dengan Walikota Surabaya serta program SSW yang memungkinkan Walikota untuk dapat langsung melihat pengerjaan perizinan sudah sampai di mana dan ditangani oleh siapa. Selain Walikota Surabaya, kinerja petugas UPTSA juga dilihat oleh Kepala UPTSA melalui buku yang dibuat oleh petugas yang berisikan tentang kegiatan-kegiatan mereka beserta hasil yang dicapai maupun tidak tercapai.

## B) Hasil Survei Kepuasan Masyarakat

### i) Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Surabaya Pusat

Berdasarkan Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Umum Tahun 2018: Pelayanan di UPTSA dan DPMPTSP yang melakukan survei terhadap 96 responden, ditemukan bahwa kebanyakan pemohon UPTSA Surabaya Pusat menggunakan pelayanan dari dinas-dinas sebagai berikut:

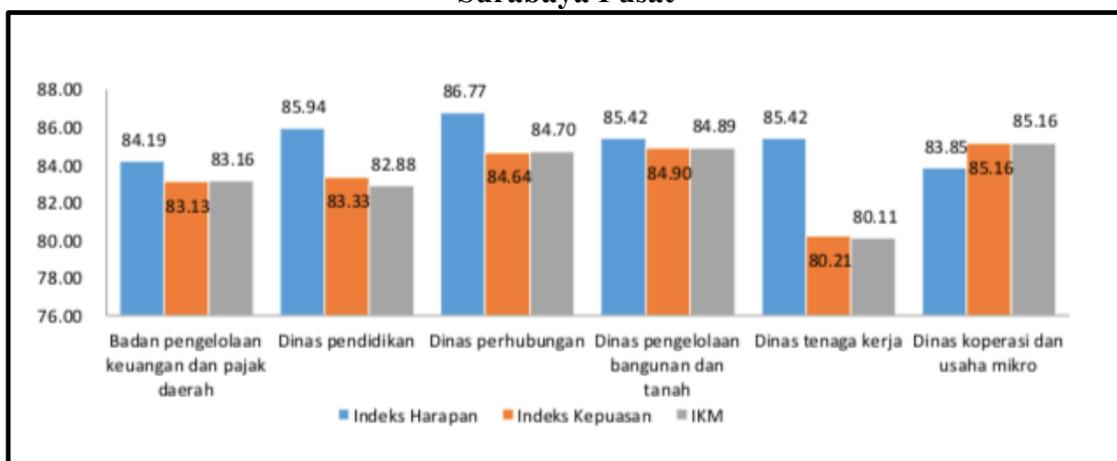
**Diagram 1.1**  
**Jenis Pengguna Layanan di UPTSA Surabaya Pusat**



Sumber: Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Umum Tahun 2018: Pelayanan di UPTSA dan DPMPTSP

Dapat dilihat bahwa mayoritas pemohon menggunakan layanan dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah. Selain itu, terdapat nilai IKM UPTSA Pusat berdasarkan untuk layanan apa yang digunakan oleh responden dan hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

**Diagram 3.31**  
**Indeks Harapan dan Indeks Kepuasan Jenis Pengguna Pelayanan di UPTSA Surabaya Pusat**

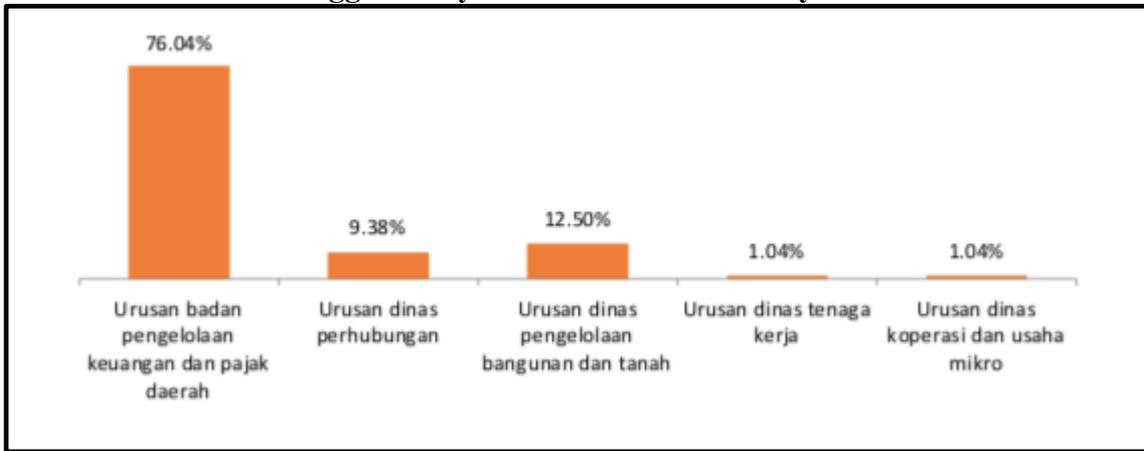


Sumber: Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Umum Tahun 2018: Pelayanan di UPTSA dan DPMPTSP

**ii) Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Surabaya Timur**

Sementara itu, mayoritas pemohon UPTSA Surabaya Timur menggunakan pelayanan dari dinas-dinas sebagai berikut:

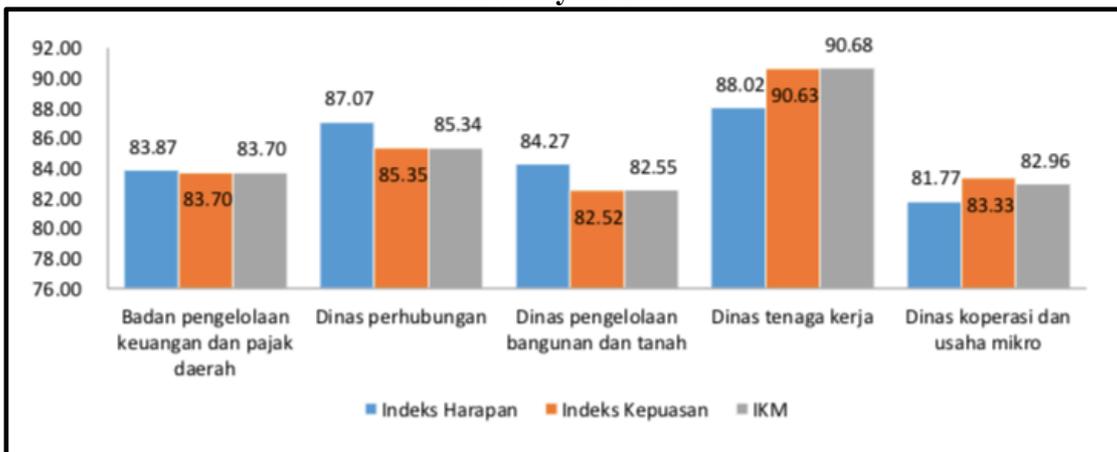
**Diagram 1.1**  
**Jenis Pengguna Layanan di UPTSA Surabaya Timur**



Sumber: Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Umum Tahun 2018: Pelayanan di UPTSA dan DPMPTSP

Sama seperti UPTSA Surabaya Pusat, mayoritas pemohon menggunakan layanan dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah. Selain itu, terdapat nilai IKM UPTSA Timur berdasarkan untuk layanan apa yang digunakan oleh responden dan hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

**Diagram 3.31**  
**Indeks Harapan dan Indeks Kepuasan Jenis Pengguna Pelayanan di UPTSA Surabaya Pusat**



Sumber: Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Umum Tahun 2018: Pelayanan di UPTSA dan DPMPTSP

## **E. PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Hasil penelitian yang dihasilkan terkait implementasi SSW di UPTSA Kota Surabaya yang didasarkan pada 6 (enam) variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi menurut van Meter dan van Horn, yakni: 1) standar dan sasaran kebijakan; 2) sumber daya; 3) hubungan antar organisasi; 4) karakteristik pelaksana kebijakan; 5) kondisi sosial, politik, dan ekonomi; serta 6) disposisi implementor secara keseluruhan dinyatakan telah sesuai sehingga menunjukkan adanya kinerja implementasi yang baik. Meski masih terdapat beberapa hambatan, namun UPTSA Kota Surabaya mampu untuk melakukan berbagai upaya untuk mengatasinya.

Karena produk yang dihasilkan oleh UPTSA Kota Surabaya adalah layanan perizinan yang tersedia di SSW, maka dapat dinyatakan bahwa implementasi SSW berpengaruh terhadap peningkatan akuntabilitas UPTSA Kota Surabaya. Hal tersebut juga dapat dilihat dari hasil pengisian kuesioner dari 70 responden yang memiliki rata-rata puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh UPTSA Kota Surabaya. Selain itu juga dapat dilihat dari survei yang dilakukan oleh UPTSA terhadap 96 responden bahwa masyarakat kebanyakan menggunakan layanan dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah. Terkait dengan IKM, UPTSA Surabaya Pusat dan UPTSA Surabaya Timur sama-sama mendapatkan skor baik. Selain itu, bentuk pertanggungjawaban yang dilakukan oleh UPTSA Kota Surabaya sendiri adalah melalui LAKIP/SAKIP, pengisian *e-performance*, dan presentasi kinerja oleh tiap-tiap divisi. Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa kinerja implementasi UPTSA Kota Surabaya telah dilakukan dengan baik sehingga berpengaruh kepada akuntabilitasnya karena akuntabilitas UPTSA Kota Surabaya juga dinyatakan baik.

### **2. Saran**

Adapun saran untuk penyelenggara SSW, khususnya UPTSA Kota Surabaya dalam penelitian ini antara lain:

1. Membuat tutorial alur perizinan secara *online* sehingga pemohon tidak harus datang ke UPTSA Kota Surabaya hanya untuk memperoleh tutorial perizinan terkait;
2. Meningkatkan kualitas jaringan internet yang merupakan penunjang paling utama bagi pelaksanaan SSW agar tidak sering mengalami *error* pada saat jam pelayanan berlangsung karena hal ini berdampak langsung terhadap loket mandiri dan *back office*;
3. Mengoptimalkan realisasi penggunaan anggaran yang telah dialokasikan, misalnya dengan membuat *e-kios* baru di kelurahan yang belum memilikinya.

4. Mempertahankan kinerja implementasi serta akuntabilitasnya yang dari hasil penelitian ini dinyatakan baik serta terus mengupayakan agar seluruh hambatan dapat teratasi dan dapat terus mempertahankan segala bentuk evaluasi kinerja, pengawasan, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia di UPTSA Kota Surabaya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Referensi Buku**

- Creswell, John W. 2016. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran Edisi IV*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kurniawan, Luthfi J., Oman Sukmana, Abdussalam, dan Masduki. 2015. *Negara Kesejahteraan dan Pelayanan Sosial: Kebijakan Sosial dan Pekerjaan Sosial dalam Penyelenggaraan Jaminan Perlindungan Warga Negara*. Malang: Intrans Publishing.
- Lukito, Penny Kusumastuti. 2014. *Membumikan Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Sektor Publik: Tantangan Berdemokrasi ke Depan*. Jakarta: PT Grasindo (Anggota IKAPI).
- MH, HM Ismail, Immanuel Yosua, M. Khoirul Anwar, dan Syamsud Dhuha. 2010. *Menuju Pelayanan Prima, Konsep dan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*. Malang: Program Sekolah Demokrasi bekerja sama dengan Averroes Press.
- Noor, Irwan. 2013. *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2013. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion of Innovations (Fifth Edition)*, New York: The Free Press. A Division of Simon & Schuster, Inc.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subarsono, AG. 2015. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi (Cetakan VII)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D Cetakan ke-22*. Bandung: Alfabeta CV.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*, Yogyakarta: Media Pressindo (Anggota IKAPI).

### **Referensi Dokumen**

- Keputusan Kepala Badan Koordinasi Pelayanan dan Penanaman Modal Kota Surabaya Nomor: 503/130/436.7.5/2016
- Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Umum Tahun 2018: Pelayanan di UPTSA dan DPMPTSP
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 28 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelayanan Perizinan dan Non-Perizinan Secara Elektronik di Kota Surabaya
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 55 Tahun 2015 tentang Integrasi Pelayanan Perizinan dan Non-Perizinan di Kota Surabaya

### **Referensi Internet**

[ssw.surabaya.go.id](http://ssw.surabaya.go.id)

### **Referensi Lain-lain**

Video Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya Tahun 2018