

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA
ORGANISASI KANTOR POLISI PAMONG PRAJA
KOTA MEDAN**

**(Studi Pengawasan Penegakan Perda Tentang IMB
Di Kota Medan)**

TESIS



Oleh

RITAWATY

NPM. 031801017

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**M E D A N
2005**

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA
ORGANISASI KANTOR POLISI PAMONG PRAJA
KOTA MEDAN**

**(Studi Pengawasan Penegakan Perda Tentang IMB
Di Kota Medan)**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (MAP)
Pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



Oleh

RITAWATY

NPM. 031801017

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

M E D A N

2005

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Kantor
Polisi Pamong Praja Kota Medan
(Studi Pengawasan Penegakan Perda Tentang
IMB Di Kota Medan)**

N a m a : Ritawaty

N I M : 031801017

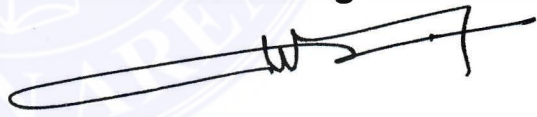
Menyetujui

Pembimbing I



Drs. Kariono, MA

Pembimbing II



Drs. Burhanuddin Harahap, MA

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik**



Drs. Kariono, MA

**Direktur
Program Pascasarjana-UMA**



Drs. Heri Kusmanto, MA

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis
Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik
Universitas Medan Area

Pada Hari : Kamis

Tanggal : 04 Agustus 2005

Tempat : Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik
Universitas Medan Area.

PANITIA PENGUJI

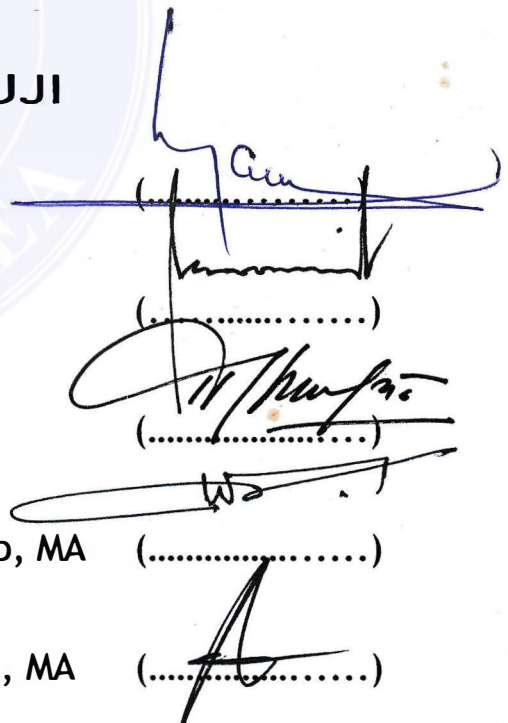
Ketua : Drs. Usman Tarigan, MS

Sekretaris : Ir. Erwin Pane, MS

Anggota I : Drs. Kariono, MA

Anggota II : Drs. Burhanuddin Harahap, MA

Penguji Tamu : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA



(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

ABSTRAK

RITAWATY, NPM : 031801017 : STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI KANTOR POLISI PAMONG PRAJA KOTA MEDAN (STUDI : PENGAWASAN PENEGAKAN PERDA TENTANG IMB DI KOTA MEDAN).

Dalam kerangka otonomi daerah setiap daerah didorong untuk membangun kemandirian didalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Penjelasan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa hal-hal yang mendasar dalam undang-undang ini adalah mendorong untuk memberdayakan masyarakat, menumbuhkan prakarsa dan kreativitas, meningkatkan peran serta masyarakat dalam pembangunan di daerahnya. Substansi mendasar dari Undang-undang otonomi daerah adalah meningkatkan pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang bertujuan membangun kembali kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah seiring dengan tujuan pengembangan *good governance*.

Namun deregulasi dan debirokratisasi yang dilakukan untuk membangun *good governance* yang telah berlangsung selama lima tahun terakhir pada kenyataannya belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perubahan dan peningkatan kinerja pemerintah dalam menyediakan pelayanan publik. Implementasi otonomi daerah yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan publik dalam pelaksanaannya terperangkap ke dalam permasalahan sumber anggaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Pemerintahan daerah berlomba-lomba menciptakan Perda-perda tentang retribusi dan pajak daerah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) tanpa mempertimbangkan *Multiplier Effect* (Efek yang muncul akibat Peraturan – Peraturan Daerah. Efek tersebut dapat bersifat positif atau negatif terhadap Pendapatan Asli Daerah) yang akan muncul terhadap sistem kehidupan sosial-ekonomi masyarakat di daerah. Salah satu dampaknya adalah terciptanya *high cost* dalam pembangunan ekonomi yang mengakibatkan semakin rendahnya akses masyarakat terhadap aset-aset ekonomi. Kondisi ini juga memberikan kontribusi terhadap melemahnya minat investor untuk menanamkan investasinya di daerah, yang selanjutnya tingkat pengangguran semakin tinggi dan menambah jumlah masyarakat hidup dibawah garis kemiskinan.

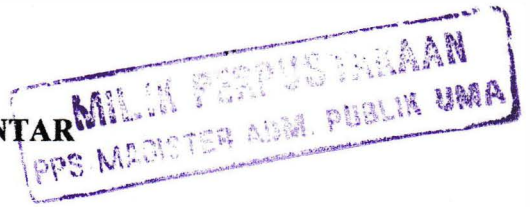
Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan sebagai salah satu perangkat Pemko Medan memiliki peranan strategis dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan di daerah. Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan mempunyai tugas membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan pembinaan dan pengawasan termasuk penertiban terhadap pelanggaran Perundang-undangan dan Peraturan Daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai dengan bidang tugasnya (Perda Kota Medan Nomor 5 tahun 2001, pasal 40).

Dengan demikian jelaslah bahwa Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan masih sangat lemah dalam menjalankan kinerja dan pengawasan IMB sepenuhnya

dilaksanakan oleh Dinas Tata Kota dan Tata Bangunan Kota Medan Sesuai Dengan Surat Walikota Medan Nomor : 640 / 17992 Tanggal 26 September 2002, Sehingga Kantor Polisi Pamong Praja Hanya Memberikan Bantuan Untuk Pelaksanaan Tugas Dimaksud.



KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menulis dan menyelesaikan Tesis ini sebagai suatu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Adapun judul Tesis ini adalah “STRATEGI PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI KANTOR POLISI PAMONG PRAJA KOTA MEDAN (STUDI : PENGAWASAN PENEGAKAN PERDA TENTANG IMB DI KOTA MEDAN).” Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini masih banyak sekali kekurangan dan kelemahan, mengingat keterbatasan ilmu pengetahuan yang dimiliki dan belum mampu penulis menyajikan suatu permasalahan secara keseluruhan mengenai hal – hal yang belum terungkap dengan baik.

Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, kreatif dan inovatif dari para pembaca untuk kemudian ditambah atau dikurangi sesuai dengan hasil daya nalarnya masing – masing dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari tesis ini.

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tiada terhingga kepada suami, ananda tercinta RAISA LUBIS dan seluruh keluarga dan tulisan ini khususnya penulis persembahkan kepada Almh. Ibunda tersayang Hj. RAFAAH LUBIS, yang tidak pernah putus memanjatkan do’a dan memberi semangat demi keberhasilan dan kesuksesan semasa hidupnya kepada penulis.

Sebagai suatu keharusan dan kewajiban moral yang tinggi penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tiada terhingga atas terselesaikannya tesis ini, yaitu :

1. Bapak Ir. Zulkarnaen Lubis, MS, Rektor Universitas Medan Area
2. Bapak Drs. Heri Kusmanto, MA, Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area
3. Bapak Drs. Burhanuddin Harahap, MA, sebagai Pembimbing I
4. Bapak Drs. Kariono, MA, sebagai Pembantu Direktur I Bidang Akademik sekaligus sebagai Pembimbing II
5. Bapak Drs. Usman Tarigan, MS, Ketua Program Studi MAP
6. Bapak Drs. Abdillah, Ak, MBA, Walikota Medan
7. Bapak dan Ibu Dosen serta staf pengajar PPs Magister Administrasi Publik, Universitas Medan Area yang telah memberikan bekal ilmu serta kelancaran dalam proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Semoga amal sholeh kebaikan mereka semua mendapat taufik dan hidayah dari Allah SWT, Amin Ya Rabbal Alamin.

Medan, Agustus 2005

Penulis,

RITAWATY

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Kerangka Konseptual	9
BAB II : LANDASAN TEORI	
2.1. Konsep Manajemen Strategis	11
2.2. Pelaksanaan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)	15
2.3. Peruntukan dan Intensitas Bangunan	17
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	21
3.2. Objek Penelitian	21
3.3. Teknik Pengumpulan Data	22
3.4. Defenisi Konsep	22
3.5. Defenisi Operasional	23

	3.6. Teknik Analisis Data	24
BAB IV	: GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	
	4.1. Tinjauan Umum Kota Medan	25
	4.2. Tinjauan Umum Kantor Pol. PP. Kota Medan	26
	4.3. Tugas dan Fungsi Kantor Pol. PP. Kota Medan	27
BAB V	: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	5.1. Visi, Misi, Tujuan dan Susunan Organisasi	37
	5.2. Sumber Daya Manusia dan Sarana / Prasarana yang Dimiliki Kantor Pol. PP. Kota Medan	41
	5.3. Pengawasan Penegakan Terhadap IMB	47
	5.4. Analisis SWOT Pengawasan Penegakan IMB di Kota Medan	54
BAB VI	: KESIMPULAN DAN SARAN	
	6.1. Kesimpulan	70
	6.2. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN - LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. : Kerangka Proses Manajemen Strategis	14
Gambar 4.1. : Struktur Organisasi Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan	36
Gambar 5.1. : Diagram Analisis SWOT	57
Gambar 5.2. : Matriks Analisis SWOT Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan	66

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. : PNS Menurut Tingkat Pendidikan Pada Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan	41
Tabel 5.2. : PNS Menurut Golongan Pada Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan	42
Tabel 5.3. : Dilihat dari Sumber Daya Manusia Yang Ada Maka Pendukung Kinerja Organisasi Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Golongan di Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan	43
Tabel 5.4. : Sarana / Prasarana Kantor Pol. PP. Kota Medan	44
Tabel 5.5. : Sarana dan Prasarana yang dimiliki Kantor Polisi Pamong Praja Kota Medan	44
Tabel 5.6. : Pengawasan Penegakan Terhadap IMB Seharusnya Dilakukan Oleh Dinas Tata Kota dan Tata Bangunan Kota Medan	48
Tabel 5.7. : Sosialisasi Ketentuan IMB Yang Dilaksanakan Dinas Tata Kota Dan Tata Bangunan Kota Medan sudah berjalan dengan efektif .	50
Tabel 5.8. : Pelayanan Pemberian Perizinan IMB Yang Dilakukan Dinas Tata Kota dan Tata Bangunan Kota Medan sudah sangat relevan	52
Tabel 5.9. : Pengendalian Bangunan Selayaknya Dilakukan Oleh Dinas Tata Kota dan Tata Bangunan Kota Medan	53
Tabel 5.10. : Matriks SWOT	58

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Krisis kepercayaan (*trust of crisis*) terhadap kinerja institusi pemerintah merupakan wujud akumulasi kekecewaan masyarakat terhadap kecenderungan menurunnya kualitas pelayanan publik yang disediakan pemerintah. Pada lingkungan birokrat terjadi pergeseran nilai yang cukup memprihatinkan berupa terjadinya pergeseran orientasi dari para penyelenggara pemerintahan yang cenderung menyimpang dari amanah yang diembannya. Para penyelenggara pemerintahan yang seharusnya mengemban tugas dan fungsi sebagai pelayanan masyarakat dan abdi negara pada kenyataannya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya menunjukkan adanya indikasi minta “dilayani” masyarakat.

Fenomena diatas tercermin dari *performance* para penyelenggara pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik yang menunjukkan indikasi berorientasi kepada materi. Kenyataan ini terlihat dari mekanisme dan prosedur pelayanan publik yang disediakan pemerintah cenderung membutuhkan waktu yang tidak sedikit. Kondisi ini menjadi peluang bagi para penyelenggara birokrat untuk menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya untuk kepentingan pribadi yang cenderung berorientasi kepada materi. Ironisnya biaya ilegal yang harus disediakan masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik lebih besar dari biaya legalnya. Implikasinya adalah masyarakat cenderung lebih memilih melakukan kolusi dengan penyelenggara pemerintah untuk memperoleh pelayanan publik.

Untuk menyikapi fenomena diatas pada era reformasi saat ini pemerintah bersama-sama dengan rakyat telah membangun komitmen untuk menciptakan *good governance* dan *clean government*. Komitmen ini tertuang di dalam TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Namun pertanyaannya adalah indikator-indikator apa yang akan digunakan sebagai parameter untuk mengukur kinerja pemerintah untuk memenuhi kriteria-kriteria yang dapat diklasifikasikan menjadi *good governance*.

Menurut Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000 dalam Rencana Strategik Sekretariat Daerah Kota Medan Tahun 2002-2006, Hal;16 menyatakan bahwa :

“Pengertian pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah sebagai pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat”.

Jika dikaitkan dengan tugas dan fungsinya sebagai penyedia pelayanan publik maka indikator yang harus dikembangkan di dalam lingkungan penyelenggara negara adalah *akuntabilitas, kapabilitas, responsibilitas, integritas* dan *kredibilitas*. Untuk itu dibutuhkan birokrat-birokrat yang memiliki *performance* yang bercirikan faktor-faktor *akomodatif, responsive, aspiratif* dan *adaptif* terhadap aspirasi dan tuntutan yang berkembang dilingkungan masyarakat yang berlangsung dengan cepat seiring dengan tuntutan perubahan lingkungan

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus, SriWahyudi, 1996, *Manajemen Strategik : Pengantar Proses Berpikir Strategik*, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Bryson, Jhon M, 1995, *Strategic Planning For Public And Non Profit Organizations : A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, Revised Edition, Jossey-Bass Publishers, San Fransisco.
- Certo, Samuel S, and Paul S.Petter, 1990, *Strategic Mangement : A Focus on Process*, Mc Rawhill Book Co. Company, Singapore.
- Dwiyanto, Agus, 1998, *Diktat Materi Kuliah Manajemen Strategis*, MAP-UGM, Yogyakarta
- Keban, Jeremias, 1998, *Diktat Materi Kuliah Manajemen Strategis*, MAP-UGM, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadan H, 1991, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nugroho D, Riaut, 2004, *Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, PT. Elex Media Kamputindo, Jakarta.
- Orborne, David dan Ted Gaebler, 1993, *Remventing Government : How The Enterpreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector*, Plume Book, New York.
- Pearce and Robinson, 1997, *Management Strategic : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Perda Kota Medan Nomor 5 tahun 2001
- Republik Indonesia, 1999, *Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah*, CV. Tamita Utama, Jakarta.
- Salusu , 1996, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- William Joe and Flavel Ron, 1996, *Strategic Management : A Practical Approach*, Prentice Hall Australia Ply, LTD, Australia.