

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis mengenai Efektivitas Berbasis Optimasi Tujuan DPMPTSP di MPP Kabupaten Semarang maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas Berbasis Optimasi Tujuan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Semarang telah menunjukkan hasil yang efektif, namun belum sepenuhnya optimal. Hal ini dikarenakan sebagian besar tujuan organisasi telah berhasil dicapai, meskipun masih terdapat beberapa tujuan yang memerlukan penyempurnaan agar dapat diwujudkan secara maksimal. Pada tujuan integrasi pelayanan untuk meningkatkan kecepatan, kemudahan, kenyamanan, dan keamanan layanan, DPMPTSP Kabupaten Semarang telah mampu mewujudkan pelayanan yang mudah, nyaman, dan aman melalui penyelenggaraan berbagai jenis layanan dalam satu lokasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta penyediaan fasilitas pendukung yang memadai. Integrasi pelayanan tersebut telah memberikan kemudahan akses bagi masyarakat, mengurangi biaya dan waktu pelayanan, serta meningkatkan kualitas pengalaman masyarakat dalam memperoleh pelayanan publik. Namun dalam mewujudkan tujuan meningkatkan kecepatan pelayanan belum sepenuhnya tercapai karena masih terdapat kendala berupa belum optimalnya komitmen seluruh instansi penyelenggara dalam memberikan layanan di MPP seperti Dinas Pekerjaan Umum (DPU) dan Dinas Perhubungan (Dishub), keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa gerai layanan seperti BPJS Kesehatan dan Instansi Vertikal, dinamika perubahan regulasi, gangguan sistem teknologi, serta

koordinasi antar instansi yang belum berjalan secara optimal. Oleh karena itu, tujuan integrasi pelayanan dinilai telah berjalan efektif, namun belum mencapai tingkat optimal sesuai dengan tujuan penyelenggaraan MPP. Sementara itu, pada tujuan peningkatan daya saing daerah dan kemudahan berusaha, DPMPTSP Kabupaten Semarang telah berhasil mencapai dan berjalan efektif. Berbagai inovasi pelayanan, digitalisasi layanan perizinan, serta strategi promosi investasi telah mampu menciptakan iklim investasi yang lebih kondusif, meningkatkan kemudahan berusaha, serta memperkuat daya tarik Kabupaten Semarang bagi investor. Capaian tersebut tercermin dari meningkatnya realisasi investasi sebagai indikator bahwa tujuan organisasi dalam mendorong investasi dan memberikan kemudahan berusaha telah terlaksana dengan baik. Meskipun dalam upaya peningkatan daya saing daerah masih menghadapi tantangan eksternal berupa dinamika perubahan regulasi dan belum optimalnya sinkronisasi kebijakan antar kementerian/lembaga yang memerlukan penyesuaian kebijakan secara berkelanjutan. Dengan demikian, efektivitas berbasis optimasi tujuan DPMPTSP di MPP Kabupaten Semarang telah berjalan efektif dengan tingkat optimasi tujuan yang belum sepenuhnya maksimal.

2. Faktor-faktor yang berkontribusi pada Efektivitas Berbasis Optimasi Tujuan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Semarang meliputi karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, serta kebijakan dan praktek manajemen. Pada faktor karakteristik organisasi, DPMPTSP Kabupaten Semarang telah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas serta didukung pemanfaatan teknologi pelayanan. Akan tetapi, masih ditemukan beberapa kendala seperti koordinasi antar unit dan antar instansi masih, perbedaan interpretasi regulasi, serta

ketergantungan terhadap sistem yang dikelola pemerintah pusat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada kemampuan organisasi membangun koordinasi dan kolaborasi lintas instansi. Pada faktor karakteristik lingkungan, dinamika perubahan regulasi, tumpang tindih kebijakan antar kementerian, serta perubahan kebijakan regulasi dari pemerintah pusat menjadi faktor eksternal dominan yang mempengaruhi efektivitas pelayanan. Kondisi tersebut menyebabkan pemerintah daerah harus responsif dan terus melakukan penyesuaian terhadap kebijakan yang berlaku. Kemudian pada faktor karakteristik pekerja, pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang memiliki keterikatan pada organisasi dan orientasi terhadap prestasi kerja yang cukup baik melalui sistem target kerja dan evaluasi kinerja, serta budaya kerja yang saling mendukung. Namun masih ditemukan beberapa kendala berupa beban kerja yang tinggi, keterbatasan waktu, serta perbedaan kemampuan pegawai dalam memahami regulasi karena perbedaan latar belakang pendidikan. Sementara itu, pada faktor kebijakan dan praktek manajemen, DPMPTSP Kabupaten Semarang telah menerapkan evaluasi kinerja dengan sistem *reward and punishment*, menyelenggarakan pelatihan pegawai, serta inovasi pelayanan sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan. Akan tetapi, implementasi inovasi pelayanan dan komunikasi dalam organisasi masih menghadapi kendala berupa perbedaan interpretasi regulasi, hambatan teknis sistem digital, serta dinamika perubahan regulasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan praktik manajemen sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam membangun komunikasi, koordinasi, dan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi dan karakteristik pekerja merupakan faktor yang paling

dominan berkontribusi pada efektivitas berbasis optimasi tujuan DPMPSTSP di MPP Kabupaten Semarang. Karakteristik organisasi menjadi landasan bagi terselenggaranya pelayanan melalui kejelasan struktur, pembagian tugas, dan dukungan sistem organisasi, sedangkan karakteristik pekerja menjadi penentu dalam pelaksanaan pelayanan melalui kompetensi, komitmen, motivasi, dan kemampuan adaptasi pegawai. Kedua faktor tersebut secara langsung mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan penyelenggaraan pelayanan di MPP. Adapun karakteristik lingkungan menjadi faktor penghambat utama dalam pencapaian tujuan organisasi karena dipengaruhi oleh dinamika perubahan regulasi dan ketidaksinkronan kebijakan antar kementerian/lembaga. Sementara itu, kebijakan dan praktik manajemen secara umum berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat efektivitas organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia, penerapan sistem kinerja, dan pengembangan inovasi pelayanan, meskipun implementasinya masih menghadapi beberapa kendala teknis dan koordinatif.

Secara keseluruhan, Efektivitas Berbasis Optimasi Tujuan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Semarang telah berjalan efektif dengan tingkat optimasi tujuan yang belum sepenuhnya maksimal. Berdasarkan perspektif optimasi tujuan menurut Richard M. Steers yang sesuai dengan Perbup Semarang Nomor 96 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan MPP, sebagian besar tujuan organisasi telah berhasil dicapai terutama dalam integrasi pelayanan mampu meningkatkan kemudahan, kenyamanan, dan keamanan pelayanan, serta mampu meningkatkan daya saing daerah dan kemudahan berusaha. Namun, masih terdapat tujuan yang belum terpenuhi secara maksimal, yaitu integrasi pelayanan untuk meningkatkan kecepatan pelayanan. Oleh karena itu,

efektivitas organisasi masih memerlukan penguatan koordinasi antar instansi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, optimalisasi sistem informasi, dan harmonisasi regulasi agar seluruh tujuan organisasi dapat dicapai secara menyeluruh.

5.2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka rekomendasi atau saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Rekomendasi Praktis bagi DPMPTSP Kabupaten Semarang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi pelayanan telah terlaksana melalui keberadaan berbagai instansi pemberi layanan dalam satu lokasi sehingga mampu mewujudkan pelayanan yang mudah, nyaman, dan aman. Namun dalam mewujudkan tujuan meningkatkan kecepatan pelayanan belum sepenuhnya tercapai karena masih terdapat kendala berupa belum optimalnya komitmen seluruh instansi penyelenggara dalam memberikan layanan di MPP, keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa gerai, dinamika perubahan regulasi, gangguan sistem teknologi, serta koordinasi antar instansi yang belum berjalan secara optimal.

DPMPTSP Kabupaten Semarang perlu mengoptimalkan pelaksanaan integrasi pelayanan di MPP agar tidak hanya terintegrasi secara administratif, tetapi juga terintegrasi secara operasional. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan memperkuat koordinasi dan kolaborasi antar instansi penyelenggara layanan melalui penyusunan mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur, forum koordinasi rutin, serta penyamaan persepsi terhadap regulasi dan prosedur pelayanan. Selain itu, DPMPTSP Kabupaten Semarang perlu mendorong komitmen instansi yang belum menyediakan petugas secara tetap di MPP, seperti

Dinas Pekerjaan Umum (DPU) dan Dinas Perhubungan (Dishub), sehingga seluruh jenis layanan dapat diberikan secara optimal dalam satu lokasi.

Untuk meningkatkan kecepatan pelayanan, DPMPTSP Kabupaten Semarang juga perlu memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan teknis, *refreshment* regulasi secara berkala, serta peningkatan kompetensi digital, khususnya bagi pegawai yang berhadapan langsung dengan masyarakat. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap distribusi beban kerja dan pemerataan penempatan pegawai, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi melalui peningkatan kualitas sistem digital, integrasi data pelayanan, dan pengawasan terhadap pemenuhan Standar Operasional Prosedur (SOP) khususnya terkait standar waktu pelayanan.

2. Rekomendasi Kebijakan bagi Pemerintah Kabupaten Semarang

Berdasarkan hasil penelitian, faktor karakteristik lingkungan menjadi penghambat utama efektivitas organisasi. Dinamika perubahan regulasi, ketidaksinkronan kebijakan antar kementerian/lembaga, serta ketergantungan terhadap sistem yang dikelola oleh pemerintah pusat menyebabkan pemerintah daerah harus melakukan penyesuaian kebijakan secara terus-menerus. Selain itu, belum optimalnya komitmen seluruh instansi penyelenggara layanan di MPP juga mempengaruhi pencapaian tujuan integrasi pelayanan, khususnya dalam meningkatkan kecepatan pelayanan.

Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Semarang perlu memperkuat kebijakan penyelenggaraan MPP dengan memastikan komitmen seluruh perangkat daerah dan instansi vertikal yang tergabung di MPP untuk menyediakan petugas pelayanan secara tetap sesuai dengan ketentuan dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu. Penguatan komitmen tersebut dapat dilakukan melalui penyusunan

perjanjian kerja sama, evaluasi kinerja penyelenggaraan layanan secara berkala, serta pemberian pembinaan terhadap instansi yang belum memenuhi standar pelayanan.

Selain itu, Pemerintah Kabupaten Semarang perlu meningkatkan koordinasi dengan pemerintah pusat dan kementerian/lembaga terkait untuk mendorong harmonisasi regulasi, sinkronisasi kebijakan perizinan, serta penguatan integrasi sistem pelayanan berbasis digital. Serta diperlukan mekanisme koordinasi yang lebih intensif antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah agar implementasi kebijakan di daerah dapat berjalan lebih konsisten, memberikan kepastian pelayanan, serta mendukung peningkatan daya saing daerah dan kemudahan berusaha.

3. Rekomendasi Akademik

Berdasarkan hasil penelitian, efektivitas DPMPTSP Kabupaten Semarang dianalisis menggunakan teori efektivitas organisasi berdasarkan model optimasi tujuan menurut Richard M. Steers. Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar tujuan organisasi telah tercapai, namun masih terdapat tujuan yang belum optimal, khususnya pada aspek integrasi pelayanan dalam meningkatkan kecepatan pelayanan. Penelitian ini juga menemukan bahwa karakteristik organisasi dan karakteristik pekerja merupakan faktor paling dominan yang berkontribusi pada efektivitas organisasi, sedangkan karakteristik lingkungan menjadi faktor penghambat utama.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian efektivitas penyelenggaraan MPP dengan menggunakan pendekatan efektivitas organisasi yang berbeda, sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai efektivitas organisasi. Selain itu, penelitian

selanjutnya juga dapat menguji hubungan antara karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, serta kebijakan dan praktik manajemen terhadap efektivitas organisasi dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*. Penelitian komparatif pada beberapa MPP di daerah lain juga penting dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik dalam konteks yang berbeda, sehingga dapat memperkaya pengembangan teori maupun praktik administrasi publik di Indonesia.