

# KINERJA KANTOR PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN PENANAMAN MODAL DI KABUPATEN PONTIANAK

Jamaludin.D<sup>1</sup>, Zulkarnaen<sup>2</sup>, Abdul Rahim<sup>3</sup>

Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Magister Ilmu Sosial Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Tanjungpura Pontianak

## ABSTRAK

Indikator kinerja yang terdiri dari responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas sudah dijalankan oleh organisasi namun memang masih belum optimal. Organisasi hanya melaksanakan kegiatan yang bersifat rutinitas tanpa ada inovasi atau perubahan terhadap sesuatu yang memang sudah ada. Hal ini dapat dilihat dari upaya Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dalam memberikan pelayanan penanaman modal, dengan menyediakan sarana pengaduan masyarakat, melaksanakan tugas dan fungsi dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban. Peran serta masyarakat dalam memberikan masukan dan informasi memang diperlukan, sehingga program kerja yang akan dibuat untuk dilaksanakan tepat sasaran. Kebijakan dan implementasi yang dilakukan oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dalam memberikan pelayanan penanaman modal harus lebih ditingkatkan dalam rangka menunjang peningkatan nilai investasi daerah.

*Kata Kunci : Kinerja, Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu.*

---

<sup>1</sup> PNS

<sup>2</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Pontianak

<sup>3</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Pontianak

## **A. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Menghadapi era globalisasi yang penuh dengan tantangan dan peluang, Pemerintah Daerah harus mampu melakukan terobosan yang bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga masyarakat dapat menikmati pelayanan yang baik. Penetapan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pelayanan Terpadu Satu Pintu, merupakan landasan dasar bagi Pemerintah Daerah untuk menerapkan prinsip-prinsip pelayanan dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan masyarakat yang menerima layanan perizinan maupun non perizinan.

Dalam mendukung tugas dan fungsi pelayanan penanaman modal, Pemerintah Kabupaten Pontianak telah membentuk Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu yang dituangkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pontianak Nomor 01 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pontianak dan ditindaklanjuti melalui Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010 Tentang Tugas dan Fungsi Organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perizinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simflikasi dan keamanan. Dimana, Salah satu tugas pokok Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak adalah melaksanakan pelayanan penanaman modal.

Untuk melaksanakan visi dan misi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, diperlukan sumber daya baik berupa sumber daya aparatur, sarana dan prasarana pendukung maupun pembiayaan. Keterlibatan semua pihak dalam pelaksanaan investasi di daerah dituntut untuk lebih efektif dalam rangka menarik investor untuk menanamkan modalnya di daerah. Aspek sumber daya yang tersedia dalam organisasi merupakan salah satu aspek yang dapat menentukan keberhasilan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (Notoatmodjo, 1992). Selain itu berdasarkan LAKIP Tahun 2014, juga diketahui bahwa belum optimalnya capaian kinerja yang telah dihasilkan dari yang diinginkan karena masih adanya beberapa kendala/hambatan serta masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan diantaranya masih terbatasnya kuantitas dan kualitas sumberdaya aparatur Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, kurang tersedianya sarana operasional untuk menunjang pelayanan penanaman modal dan pembinaan serta pengawasan kepada pihak investor serta masih rendahnya kesadaran investor yang wajib untuk menyampaikan Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM).

Sumber daya aparatur yang ada pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak terdiri dari Pejabat struktural sebanyak 5 (lima) orang dan Staf (pejabat fungsional umum) sebanyak 19 (sembilan belas) orang. Dari jumlah Staf (pejabat fungsional umum) tersebut, hanya terdapat 3 (tiga) orang yang khusus menangani pelayanan penanaman modal. Salah satu efek yang ditimbulkan dari terbatasnya jumlah dan kualitas sumber daya aparatur yang khusus menangani pelayanan penanaman modal adalah penyampaian Laporan Pelaksanaan Penanaman Modal (LKPM) oleh investor yang tidak disampaikan kepada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu. Investor tidak mendapatkan penjelasan yang detail berkaitan dengan penyampaian laporan. Sumber daya yang terbatas menghambat proses informasi yang memang harus disampaikan kepada investor.

Dalam memberikan pelayanan penanaman modal kepada para investor, keberadaan sarana dan prasarana pendukung memang sangat diperlukan. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak memang telah berupaya untuk melengkapi sarana dan prasarana kerja, seperti pengadaan komputer, penataan ruang kerja serta kendaraan

operasional. Khusus kendaraan operasional Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak hanya memiliki 1 (satu) unit Mobil Jabatan Kepala Kantor, 1 (satu) unit sepeda motor yang digunakan untuk pelayanan perizinan. Terbatasnya sarana khususnya kendaraan operasional, berakibat pada terhambatnya proses pelayanan penanaman modal seperti promosi, pengendalian, pembinaan dan pengawasan kepada investor.

Kemampuan organisasi untuk mengenali masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, serta semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut dinilai baik. Salah satu indikasi yang tampak pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yaitu dengan ketersediaan sarana pengaduan masyarakat yang tidak berfungsi dengan baik. Hal ini dikarenakan organisasi hanya menyediakan tetapi tidak menindaklanjuti dengan bagaimana masyarakat dapat menyampaikan aspirasi dan pengaduan dengan baik.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah dalam penelitian ini, penulis mengkaji tentang kinerja Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam menjalankan fungsi pelayanan penanaman modal di wilayah Kabupaten Pontianak.

## **2. Ruang Lingkup Masalah**

Ruang lingkup masalah penelitian ini pada “Kinerja Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam memberikan pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak”.

## **3. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut : “Bagaimana kinerja Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam menjalankan fungsi pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak ?”

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kinerja**

Kinerja (*Performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik pembicaraan manajemen publik. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per-individu) dan kinerja organisasi. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.

Menurut Doha (dalam Juli, 2012:10) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan kegiatan atau aktifitas suatu program dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi yang hendak dicapai, tanpa target atau tujuan kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

Istilah kinerja menurut Anwar (dalam Pinus, 2011:9) berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sedangkan menurut Keban (dalam Juli, 2011:11) menyebutkan bahwa istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi kerja.

Kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif

berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Dari beberapa pengertian kinerja diatas, dengan mempertimbangkan dengan kondisi pada fokus penelitian, maka penulis menggunakan pendapat Keban bahwa kinerja merupakan *performance* yang sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja individu maupun organisasi.

## 2. Organisasi

Menurut Etzioni, Organisasi merupakan suatu bentuk kerjasama sekelompok manusia atau orang di bidang tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Organisasi memiliki ciri-ciri :

- a) Adanya pembagian kerja, kekuasaan dan tanggungjawab berkomunikasi, pembagian yang direncanakan untuk mempertinggi realisasi tujuan khusus.
- b) Adanya satu atau lebih pusat kekuasaan yang mengawasi penyelenggaraan usaha-usaha bersama dalam organisasi dan pengawasan. Usaha tersebut untuk mencapai tujuan organisasi, pusat kekuasaan ini juga harus menunjuk secara terus menerus pelaksanaan organisasi dan menata kembali strukturnya untuk meningkatkan efisiensi.
- c) Pengaturan personil misalnya orang-orang yang bekerja secara tidak memuaskan dapat dipindahkan dan kemudian mengangkat pegawai lain untuk melaksanakan tugasnya.

Organisasi sering dipahami sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerjasama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama, menurut Mahsun (2006:1) “organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang / sekelompok orang yang disebut dengan bawahan”.

Sedangkan pendapat lain, menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu koneksitas manusia yang kompleks dan dibentuk untuk tujuan tertentu, dimana hubungan antara anggotanya bersifat resmi (*impersonal*), ditandai oleh aktivitas kerjasama, terintegrasi dalam lingkungan yang lebih luas, memberikan pelayanan dan produk tertentu dan tanggungjawab kepada hubungan dengan lingkungannya.

Sesuai dengan konsep di atas, maka dalam konteks penelitian ini organisasi yang dimaksud adalah Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yang merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang pelayanan perizinan dan penanaman modal.

## 3. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi. Kinerja organisasi dapat juga dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selain itu, kinerja organisasi juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi.

Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Menurut Surjadi (2009:7) kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi, tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauhmana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Jadi, dalam konteks penelitian ini konsep kinerja yang akan digunakan adalah kinerja organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan

Terpadu Kabupaten Pontianak dalam memberikan pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak.

#### 4. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada masyarakat sampai sejauh mana masyarakat terpuaskan), hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan. Pengukuran kinerja juga merupakan suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Keputusan Lembaga Administrasi Negara Nomor : 239/IX/6/8/2003, “pengukuran kinerja adalah proses sistematis berkesinambungan untuk menilai keberhasilan, dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi instansi pemerintah. Proses ini dimaksudkan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran. Selanjutnya dilakukan pula analisis akuntabilitas kinerja yang menggambarkan keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan visi, misi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategis”.

Pengukuran kinerja pada sektor publik dengan sektor bisnis merupakan suatu hal yang berbeda. Menurut Mahsum (dalam Pinus 2011:12) bahwa pengukuran kinerja pada organisasi bisnis (organisasi yang berorientasi pada laba) lebih mudah dilakukan dibandingkan dengan organisasi publik (organisasi yang tidak berorientasi pada laba). Pada organisasi bisnis, kinerja penyelenggaranya dapat dilakukan dengan cara, misalnya melihat tingkat laba yang berhasil diperolehnya.

Indikator kinerja Pemerintah Daerah menurut Mahsun (2006:77), yaitu :

1. Indikator masukan (*input*)
2. Indikator proses (*process*).
3. Indikator keluaran (*output*)
4. Indikator hasil (*outcomes*)
5. Indikator manfaat (*benefit*)
6. Indikator dampak (*impact*)

Menurut Dwiyanto (dalam Juli 2012:12) bahwa pengukuran kinerja memiliki beberapa elemen pokok, yaitu a) menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, b) merumuskan indikator dan ukuran kinerja, c) mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi, d) evaluasi kinerja (*feedback*) penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Lenvinne (dalam Dwiyanto, 1995) mengusulkan tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik/organisasi non bisnis yaitu: *Responsiveness*, *responsibility* dan *accountability*. *Responsiveness* (responsivitas) adalah kemampuan organisasi untuk mengenali masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut dinilai baik.

Hal ini sejalan dengan pandangan Lenvine (dalam Juli 2011:29) *responsiveness* (responsivitas) menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Penilaian responsivitas bersumber pada data organisasi dan masyarakat, data organisasi yang dipakai untuk

mengidentifikasi jenis-jenis kegiatan dan program organisasi, sedangkan data masyarakat pengguna jasa diperlukan untuk mengidentifikasi *demand* dan kebutuhan masyarakat.

Untuk melihat kinerja suatu organisasi yang dilakukan itu tinggi, sedang dan rendah dengan menggunakan konsep responsivitas maka organisasi perlu melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Kinerja tinggi, maka organisasi perlu mengembangkan antara lain, 1) sangat tanggap dan peka dalam mengakomodir aspirasi dan mengenali kebutuhan masyarakat, 2) sesuai antara prioritas pelayanan dan pemecahan masalah dengan keperluan masyarakat, 3) menyusun rencana dan mengembangkan program-program pembangunan yang sesuai dengan aspirasi masyarakat dan kebutuhannya.
2. Kinerja sedang, dimana organisasi perlu memperhatikan antara lain, 1) cukup tanggap dalam mengakomodir dan mengenali keperluan masyarakat, 2) kurang sesuai dengan prioritas pelayanan dan pemecahan masalah dengan keperluan masyarakat, 3) menyusun rencana kerja dan mengembangkan program-program penyuluhan tetapi kurang sesuai dengan keperluan dan aspirasi masyarakat.
3. Kinerja rendah, dimana organisasi melakukan hal-hal antara lain, 1) tidak tanggap dalam mengakomodir dan mengenali keperluan masyarakat, 2) tidak sesuai dengan prioritas pelayanan dan pemecahan masalah serta keperluan masyarakat, 3) menyusun rencana kerja dan mengembangkan program-program pembangunan tetapi tidak sesuai dengan keperluan dan aspirasi masyarakat.

Pengukuran kinerja dengan konsep *responsibility* dapat dilakukan dengan dokumen dan laporan kegiatan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Lenvinne (dalam Juli 2011:27) dikatakan bahwa *Responsibility* (responsibilitas) merupakan pelaksanaan kerja organisasi publik dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang implisit atau eksplisit. *Responsibility* dapat dinilai dari analisis terhadap dokumen dan laporan kegiatan organisasi. Penilaian dilakukan dengan mencocokkan pelaksanaan kegiatan dengan program organisasi dengan prosedur administrasi dan ketentuan-ketentuan yang ada dalam organisasi.

Untuk melihat kinerja suatu organisasi yang dilakukan itu tinggi, sedang dan rendah dengan menggunakan konsep *responsibility*, maka organisasi perlu melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Kinerja tinggi, maka organisasi perlu mengembangkan antara lain, 1) pelaksanaan kegiatan harus sesuai dengan misi dan tujuan serta program organisasi, 2) realisasi kegiatan sesuai dengan program pembangunan dan perencanaan dari organisasi, 3) tugas dan fungsi telah diatur dengan baik.
2. Kinerja sedang, dimana organisasi perlu memperhatikan antara lain, 1) pelaksanaan kegiatan cukup sesuai dengan misi dan tujuan organisasi, 2) realisasi kegiatan cukup sesuai dengan program pembangunan dengan perencanaan program organisasi, 3) tugas dan fungsi telah diatur akan tetapi belum terlalu fokus.
3. Kinerja rendah, dimana organisasi melakukan hal-hal antara lain, 1) pelaksanaan kegiatan tidak sesuai dengan misi dan tujuan dari organisasi, 2) realisasi tidak sesuai dengan program pembangunan dari organisasi, 3) tugas dan fungsi tidak sesuai sebagaimana yang telah diatur.

*Accountability* (Akuntabilitas) publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat (*electedofficials*). Asumsinya disini adalah bahwa para pejabat politik tersebut, karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini kinerja organisasi publik dinilai baik apabila seluruhnya atau setidaknya sebagian besar kegiatannya didasarkan pada upaya-upaya untuk memenuhi harapan dan keinginan para wakil-wakil rakyat. Semakin banyak tindak lanjut organisasi atas harapan dan aspirasi pejabat politik, maka kinerja organisasi tersebut itu dinilai makin baik.

Menurut Mahmudi (2007:9) akuntabilitas publik adalah kewajiban agen untuk

mengelola sumber daya, melaporkan dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi mandat (principal). Dalam konteks organisasi pemerintah, akuntabilitas publik adalah pemberian informasi atas aktivitas dan kinerja pemerintah kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Dalam konteks penelitian ini, maka konsep yang akan digunakan untuk mengukur kinerja organisasi adalah konsep yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dan berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, yaitu responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas sebagaimana pendapat Lenvinne (dalam Dwiyanto, 1995).

## **5. Pelayanan Publik**

Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan menurut Ratminto dan Winarsih (dalam Pinus 2011 : 16) organisasi pelayanan publik adalah organisasi pemerintah yang bertanggungjawab dalam menyediakan barang dan jasa publik. Organisasi pelayanan publik yang anggotanya merupakan para birokrat dan pegawai negeri, kualitasnya dianggap cukup baik. Dengan demikian kinerja organisasi pelayanan publik semestinya dapat meningkatkan pelayanan kepada publik sehingga masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diberikan.

Menurut Rasyid (dalam Pinus 2011:16) pelayanan publik merupakan pemberian layanan keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada orang lain itu sesuai dengan aturan publik dan tata cara yang telah ditetapkan. Pemerintah pada hakekatnya adalah pelayan masyarakat, ia tidaklah diadakan untuk melayani diri sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, memberikan pengertian pelayanan publik yaitu segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dari beberapa pendapat di atas, penulis menyatakan bahwa pelayanan publik terutama dalam memberikan layanan kepada masyarakat di wilayah Kabupaten Pontianak harus memenuhi standar pelayanan minimal yang telah ditetapkan baik dalam hal percepatan pelayanan, keramahan pegawai dan kelancaran dalam prosedur pemberian pelayanan sehingga terpenuhinya kepuasan pihak penerima layanan publik.

## **C. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu menjelaskan suatu masalah dengan cara menganalisa dan menggambarkan gejala-gejala yang timbul yang dilakukan di Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak. Teknik pemilihan subjek penelitian atau sumber data digunakan dengan bertujuan (*purposive*) terdiri dari :

- a) Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, sebanyak 1 (satu) orang.
- b) Kepala Seksi Pelayanan Perizinan Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, sebanyak 1 (satu) orang.
- c) Kepala Seksi Penanaman Modal Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, sebanyak 1 (satu) orang.
- d) Pejabat fungsional umum bidang penanaman modal sebanyak 1 (satu) orang
- e) Perwakilan PT. Permata Borneo Lestari, sebanyak 1 (satu) orang.
- f) Perwakilan CV. Tulus Putra, sebanyak 1 (satu) orang.

- a) Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak belum pernah dilakukan penelitian oleh pihak manapun tentang Kinerja Organisasi dalam memberikan pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak;
- b) Pemerintah Kabupaten Pontianak merupakan salah satu Kabupaten yang telah menggabungkan fungsi pelayanan penanaman modal dalam satu institusi pelayanan publik yaitu Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu ;

Teknik dan alat pengumpulan data yang digunakan adalah teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

## **D. HASIL PENELITIAN**

### **1. Kinerja Kantor Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak**

#### **a) Responsivitas**

Responsivitas menurut Dwiyanto (2002:48) adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Program dan kegiatan pelayanan yang dilaksanakan organisasi publik harus memiliki keselarasan antara kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas secara langsung memberikan gambaran atas kemampuan Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam kaitannya dengan responsivitas ini merupakan kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam memberikan pelayanan, yang dilihat dari tingkat kepekaan terhadap keluhan masyarakat dalam pelayanan penanaman modal. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak telah mempunyai Seksi sendiri dalam merespon setiap keluhan masyarakat, yaitu Seksi Pengaduan Masyarakat. Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak mengenai pelayanan penanaman modal diperoleh keterangan bahwa usulan yang disampaikan oleh masyarakat dapat berupa informasi, aduan dan klarifikasi tentang pelaksanaan tugas dan fungsi yang telah dilaksanakan, informasi tersebut dikaji lebih dalam berkaitan dengan pelaksanaan misi dan tujuan organisasi, yang pada akhirnya keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan program kegiatan organisasi sangat diperlukan.

Organisasi diharapkan dapat memperhatikan komplain dari masyarakat / investor yang merasa pelayanan yang diberikan kurang atau tidak sesuai dengan harapan mereka. Apabila organisasi menerima komplain dari masyarakat akan diterima dengan baik dengan terlebih dahulu mempelajari permasalahan yang disampaikan. Selanjutnya akan diadakan pembahasan terhadap komplain sesuai dengan ketentuan yang ada.

Responsivitas Organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, jika dilihat dari aspek tingkat kepekaan organisasi terhadap keluhan masyarakat terhadap pelayanan penanaman modal, maka sebagaimana diketahui bahwa Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak salah satu fungsinya adalah menyiapkan bahan koordinasi, fasilitasi dan pembinaan di bidang penanaman modal.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yang menyatakan bahwa “dalam rangka meningkatkan citra pelayanan yang diselenggarakan oleh organisasi pemerintah khususnya Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, kami selalu menekankan kepada seluruh aparaturnya untuk selalu tanggap pada permasalahan yang dikeluhkan oleh masyarakat pemohon perizinan penanaman modal. Jadi, apabila ada informasi, pengaduan dan klarifikasi dari masyarakat, kita segera menindaklanjutinya”

Responsivitas dapat dilihat juga dari aspek usaha pembinaan bagi pengusaha / investor dalam menjalankan usahanya, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak melaksanakan berbagai upaya untuk membina para pengusaha termasuk investor dengan tujuan menjadikan kegiatan usaha yang dijalankan memang



memiliki landasan formal yang kuat. Pembinaan dilakukan dapat berupa monitoring dan turun secara langsung ke perusahaan yang beroperasi di wilayah Kabupaten Pontianak.

Untuk lebih jelasnya Responsivitas dapat dilihat pada bahasan berikut ini :

### **1) Tanggap dan peka dalam mengakomodir aspirasi masyarakat**

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (KPMPT) Kabupaten Pontianak yang dibentuk oleh Pemerintah Daerah memang ditujukan untuk memberikan pelayanan publik di bidang perizinan dan penanaman modal. Dalam mengakomodir informasi dan pengaduan masyarakat, di dalam KPMPT terdapat Seksi Pengaduan Masyarakat dengan sarana dan prasarana pendukung yang dapat digunakan, sehingga aspirasi masyarakat dapat terakomodir dengan baik. Hal tersebut sesuai keterangan yang diperoleh bahwa, telah tersedia sarana pengaduan yang dapat digunakan oleh masyarakat untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pelayanan penanaman modal, sarana tersebut berupa kotak saran, lembar pengaduan dan telepon secara langsung ataupun melalui SMS Gateway khusus pengaduan dalam rangka menampung aduan masyarakat/investor. Menurut informan bahwa “KPMPT melalui Seksi Pengaduan Masyarakat menerima saran, masukan dan juga keberatan atas pelayanan yang diberikan oleh KPMPT kepada masyarakat. Media pengaduan yang disediakan berupa kotak saran, helpdesk dan SMS gateway serta kuisioner indeks kepuasan masyarakat. Diharapkan dengan adanya fasilitas pengaduan yang disediakan, masyarakat bisa melakukan kontrol terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh KPMPT Kabupaten Pontianak”.

Dalam memberikan pelayanan perizinan dan penanaman modal kepada masyarakat dan dunia usaha, KPMPT berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Organisasi harus peka dan tanggap terhadap aspirasi masyarakat, sehingga masyarakat menikmati kemudahan dalam menyampaikan aspirasinya kepada organisasi pemerintah. Hal ini sebagaimana keterangan onforman bahwa, mereka selalu tanggap dan peka dalam mengakomodir aspirasi masyarakat, terutama masalah pelayanan perizinan kepada masyarakat dan dunia usaha selalu kami utamakan karena segala sesuatu di KPMPT yang berkenaan dengan masyarakat atau dunia usaha baik itu pelayanan, pengaduan dan lain-lain selalu kami perhatikan dan direspon sesuai dengan aspirasi yang masuk ke KPMPT. Diperoleh keterangan lain dari beberapa informan bahwa, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu cukup tanggap, namun kurang peka terhadap aspirasi masyarakat, khususnya perusahaan dan dalam mengakomodir aspirasi masyarakat dalam hal pengaduan masyarakat masih sangat kurang, oleh karena itu dalam penanganan masih perlu ditingkatkan.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (KPMPT) Kabupaten Pontianak menurut internal aparatur organisasi, dalam mengakomodir aspirasi masyarakat pada saat ini memang sudah peka dan tanggap, yaitu dengan menyediakan fasilitas dan upaya penyelesaian aduan yang cepat, sehingga masyarakat dapat diberikan pelayanan yang maksimal. Hal lain juga dirasakan oleh pihak perusahaan yang menerima layanan, investor belum mendapatkan gambaran nyata terhadap proses pelayanan penanaman modal yang dilakukan. Mekanisme kerja seperti apa yang dapat diberikan kepada perusahaan. Bagaimana masyarakat menyampaikan keluhan, masukan dan informasi kepada organisasi.

### **2) Pemecahan setiap masalah disesuaikan dengan keperluan masyarakat**

Pengaduan dan aspirasi masyarakat yang masuk ke Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, hendaknya dapat ditindaklanjuti dengan upaya yang optimal, sehingga masyarakat memiliki keyakinan yang kuat terhadap Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang disampaikan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yang menyatakan bahwa “masukan dan informasi yang disampaikan masyarakat / investor terhadap pelayanan, ditindaklanjuti dengan pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) ataupun mekanisme penanganan pengaduan masyarakat yang telah ditetapkan.

Dalam menyelenggarakan proses pelayanan perizinan dan penanaman modal, Bupati Pontianak telah mengeluarkan Surat Keputusan Bupati Pontianak Nomor 196 Tahun 2013 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Perizinan. Penyelesaian setiap permasalahan disesuaikan dengan prosedur kerja dan aspirasi masyarakat. KPMPT Kabupaten Pontianak dalam pemecahan setiap permasalahan mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditentukan. Ada penyesuaian terhadap keperluan masyarakat. Keterangan lain dari informan menyatakan bahwa Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu khususnya pelayanan kepada masyarakat masih belum optimal. Selain itu juga dapat dilihat dalam pelaksanaan, masih banyak tumpang tindih izin yang dilaksanakan. Informasi / aspirasi masyarakat yang disampaikan kepada KPMPT tidak serta merta dapat diselesaikan seluruhnya, perhatian dengan skala prioritas persoalan yang urgen harus menjadi prioritas utama. Berdasarkan pengamatan, pemecahan permasalahan yang masuk ke KPMPT memang masih perlu disesuaikan dengan keperluan masyarakat namun upaya tersebut dirasakan belum optimal, bilamana pelaksanaan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan tidak dapat dilaksanakan dengan baik yang pada akhirnya menghambat informasi yang disampaikan oleh perusahaan/masyarakat.

### **3) Menyusun program pembangunan yang sesuai dengan aspirasi masyarakat**

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa, walaupun telah dilakukan sosialisasi dan monitoring di lapangan ternyata masih banyak pengusaha yang tidak mentaati peraturan, seperti adanya perusahaan yang tidak memiliki izin usaha penanaman modal, adanya perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan sekitar. Hal ini kembali lagi kepada kesadaran masyarakat akan pentingnya kepemilikan izin penanaman modal. Aspirasi masyarakat disampaikan melalui forum-forum yang bersifat formal. Dari tingkat paling bawah yaitu musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) tingkat desa, kemudian tingkat kecamatan dan tingkat Kabupaten. Untuk Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak proses perencanaan pembangunan memang mengikuti prosedur yang ada, sehingga program pembangunan dapat lebih terencana dengan baik.

KPMPT Kabupaten Pontianak dalam menyusun program pembangunan melalui proses forum SKPD yang disinkronkan dengan kegiatan musrenbang yang diawali dengan musrenbang tingkat desa, tingkat kecamatan dan tingkat kabupaten. Dengan demikian program pembangunan yang disusun oleh KPMPT Kabupaten Pontianak menampung aspirasi masyarakat. Selain dari pembahasan yang dilakukan melalui musrenbang tingkat desa, kecamatan dan kabupaten, masyarakat melalui wakilnya di legislatif dapat menyampaikan aspirasinya pada saat pembahasan anggaran secara bersama-sama antara legislatif dan eksekutif. Pada akhirnya program pembangunan yang akan ditetapkan memang merupakan aliran aspirasi masyarakat. Dalam menyusun program pembangunan sesuai dengan aspirasi masyarakat, hal dilakukan pada saat pembahasan anggaran dengan tim anggaran Kabupaten Pontianak, kemudian dibahas dalam musrenbang kabupaten dengan stakeholder serta menyesuaikan program-program dan kegiatan yang dibuat/disusun sesuai dengan aspirasi masyarakat yang muncul pada saat pembahasan anggaran bersama-sama antara legislatif dan eksekutif

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berdasarkan pengamatan, dalam penyusunan program pembangunan memang sudah menyesuaikan dengan aspirasi masyarakat. Namun tidak semua keinginan / aspirasi masyarakat terakomodir. Hal ini bahwa KPMPT melihat sejauhmana prioritas permasalahan serta melihat kemampuan yang dimiliki, berkaitan dengan anggaran dan sumberdaya manusia. Berdasarkan beberapa wawancara serta pembahasan berkaitan dengan responsivitas di atas, menunjukkan bahwa responsivitas tidak dapat diabaikan karena keikutsertaan masyarakat dalam perencanaan dan jalannya program pembangunan yang telah ditetapkan memang sangat diperlukan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai tujuan dan misi organisasi.

Selanjutnya berdasarkan observasi dilapangan, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam memberikan pelayanan penanaman modal kepada masyarakat khususnya berkaitan dengan indikator responsivitas dirasakan memang masih sangat kurang dalam hal mengakomodir informasi dan masukan yang disampaikan oleh masyarakat. Sarana dan prasarana penanganan pengaduan masyarakat sudah tersedia, namun pemanfaatannya yang masih belum optimal. Dalam memberikan pelayanan penanaman modal yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu mendapatkan masukan/informasi yang akurat terhadap pelayanan yang telah diberikan melalui media yang ada. Hal ini dapat juga dilihat dari sarana yang telah tersedia sebagai media untuk menyampaikan informasi dan pengaduan masyarakat, yang terdiri dari kotak saran; Formulir pengaduan; Telepon / faximili dan SMS gateway. Namun dalam hal pemanfaatan sarana tersebut dirasakan masih sangat kurang. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu tidak pernah melakukan evaluasi terhadap informasi/pengaduan yang tidak pernah disampaikan oleh masyarakat.

Menurut analisa peneliti, pengaduan dari masyarakat tidak disampaikan kepada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dapat disebabkan antara lain bahwa masyarakat enggan untuk menyampaikan informasi/pengaduan, masyarakat tidak tahu cara menyampaikan informasi/pengaduan serta masyarakat tidak mau identitasnya diketahui oleh siapapun. Hal ini berdampak pada tidak optimalnya penanganan pengaduan masyarakat yang pada akhirnya Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu kurang dapat memahami kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak.

Diakui memang oleh beberapa pejabat struktural pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu bahwa indikator responsivitas cukup baik, namun ketika sampai pada tataran mensosialisasikan, memanfaatkan dan mengelola sarana yang tidak optimal, maka hal inilah yang menjadi kendala dalam memahami kebutuhan dan keperluan masyarakat. Menurut informan bahwa, yang menyatakan bahwa program yang dilakukan Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu masih belum optimal untuk membangun aspirasi masyarakat, perlu adanya terobosan yang akurat dalam pembangunan aspirasi masyarakat, masih banyak informasi yang belum transparan yang dilakukan oleh KPMPPT terutama berkaitan dengan biaya pelayanan perizinan.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, menurut peneliti belum dapat secara maksimal responsiv terhadap masyarakat. Organisasi hanya menyediakan sarana penyampaian informasi/pengaduan, tetapi tidak dilakukan pemahaman kepada masyarakat bagaimana mekanisme yang harus dilakukan dalam memberikan informasi/pengaduan terhadap pelayanan penanaman modal. Hal ini perlu dilakukan sehingga organisasi dapat mengenali kebutuhan dan skala prioritas yang diperlukan oleh masyarakat dalam rangka menyusun agenda yang lebih tepat.

## **2. Responsibilitas**

Dalam kaitannya dengan responsibilitas ini dapat dilihat dari pelaksanaan kegiatan organisasi apakah sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme kerja yang ada. Penerbitan perizinan penanaman modal maupun kegiatan organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak telah didasarkan pada aturan hukum yang ada, walaupun aturan hukum yang mendasari penerbitan perizinan penanaman modal tersebut harus disesuaikan dengan perkembangan yang ada.

Organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yang dibentuk sudah mampu mendukung dalam pencapaian kinerja yang tinggi. Struktur organisasi yang ada sudah mengarah kepada usaha-usaha pencapaian karakteristik organisasi berkinerja tinggi. Namun ke depan masih perlu dilakukan penyempurnaan struktur organisasi ke arah yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yang menyatakan bahwa "struktur organisasi kantor yang ada sekarang ini sebetulnya sudah bagus, dengan adanya miskin struktur namun kaya fungsi diharapkan organisasi dapat mewujudkan kinerja yang bagus, namun

kedepannya perlu diadakan suatu upaya penyempurnaan struktur organisasi dengan peningkatan status kelembagaan dari Kantor menjadi Badan sehingga memberikan kewenangan yang lebih besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.”

Responsibilitas Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dapat juga dilihat dari aktivitas yang dilakukan dalam proses memberikan pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak. Dalam memberikan pelayanan penanaman modal, perlu kajian tentang regulasi dan ketentuan lainnya secara lebih detail sehingga menghasilkan produk perizinan penanaman modal yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Responsibilitas Organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, dapat dilihat dari *pelaksanaan misi yang kelima* yaitu mendorong peningkatan investasi. Adapun tujuannya adalah mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dengan mendorong jumlah investor yang berinvestasi. Sedangkan yang menjadi sasarannya adalah meningkatnya minat investor menanamkan modalnya di daerah. Kebijakan yang dilakukan adalah dengan meningkatkan pelayanan perizinan penanaman modal dengan fasilitasi dan kerjasama di bidang investasi dengan program peningkatan iklim investasi dan realisasi investasi serta penyiapan potensi sumberdaya, sarana dan prasarana daerah.

Untuk lebih jelasnya Responsibilitas dapat dilihat pada bahasan berikut ini :

**a. Pelaksanaan setiap kegiatan sesuai dengan misi dan tujuan serta program organisasi**

Pemberian izin dalam bidang penanaman modal merupakan salah satu kewenangan dari Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak sebagaimana Peraturan Bupati Pontianak Nomor 44 Tahun 2013 tentang Pelimpahan sebagian kewenangan perizinan dan non perizinan serta penanaman modal kepada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu. Untuk proses pemberian izin tersebut, telah dibentuk Tim kerja teknis penerbitan Perizinan Penanaman modal di Kabupaten Pontianak dengan Keputusan Bupati Pontianak Nomor 62 Tahun 2014 tentang Tim Kerja Teknis pelayanan perizinan dan non perizinan serta penanaman modal Kabupaten Pontianak, yang beranggotakan berbagai unsur dinas terkait dengan penanggungjawab Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, dengan tugas :

- a. Melakukan penelitian teknis di lapangan terhadap obyek yang dimohon atas perintah Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak.
- b. Memberikan pertimbangan teknis terhadap permohonan yang diajukan pemohon kepada Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak.
- c. Menandatangani Berita Acara atau rekomendasi hasil pemeriksaan

Setelah menerima surat permohonan dari pengusaha / investor, maka Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak beserta Tim Kerja Teknis mengadakan pemeriksaan baik pada persyaratan administrasi maupun peninjauan ke lokasi kegiatan usaha, kemudian hasil pemeriksaan tersebut dituangkan dalam Berita Acara pemeriksaan yang ditandatangani oleh semua anggota Tim Kerja Teknis, dari hasil pemeriksaan kemudian Tim membuat tanggapan atas permohonan perizinan penanaman modal tersebut apakah menyetujui / belum menyetujui / tidak menyetujui. Apabila disetujui maka dibuatkan perizinan yang diperlukan, tetapi apabila persyaratan belum lengkap, dikembalikan ke pemohon dan apabila tidak disetujui, permohonan ditolak. Begitupula setelah mendapat perizinan penanaman modal, dikenakan berbagai kewajiban yang harus dilaksanakan diantaranya menyampaikan laporan secara tertulis kepada Bupati Pontianak up. Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak atas pelaksanaan kegiatan usahanya setiap tiga bulan sekali, minimal enam bulan sekali yang berupa Laporan Perkembangan Penanaman Modal (LKPM).

Dari gambaran diatas jelas bagaimana sebenarnya proses pelayanan perizinan penanaman modal tidak begitu rumit, namun dalam prakteknya bagi masyarakat masih enggan untuk mengurus perizinan penanaman modal, disamping itu persyaratan tersebut

berlaku bagi semua masyarakat / pengusaha yang akan melakukan usaha, serta tidak membedakan besar kecilnya usaha. Perizinan memberikan legalitas terhadap perusahaan itu sendiri.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam melaksanakan kegiatan tetap berpedoman pada misi, tujuan dan program kerja yang telah ditetapkan. Misi, tujuan dan program kerja ditetapkan dalam rencana strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah. Jadi, kegiatan yang dilaksanakan setiap tahun anggaran oleh setiap organisasi harus mengacu pada rencana strategis.

Hal tersebut diketahui dari wawancara dengan Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, yang menyatakan bahwa “dalam memberikan pelayanan kepada seluruh masyarakat, kami sudah berupaya semaksimal mungkin dengan memberikan pelayanan yang baik. Namun kembali lagi dengan keinginan dari pengusaha/investor itu sendiri, tentang pentingnya pengurusan perizinan penanaman modal sebagai landasan formal dalam menjalankan usahanya. Kami tetap berupaya untuk melaksanakan misi, tujuan dan program kerja yang telah ditetapkan dalam rencana strategis”.

Acuan pelaksanaan kegiatan pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu seperti yang disampaikan oleh Kepala Seksi Penanaman Modal menyatakan bahwa “pelaksanaan kegiatan pada KPMPT Kabupaten Pontianak mengacu pada renstra yang telah ditetapkan. Renstra KPMPT Kabupaten Pontianak ditetapkan 5 (lima) tahun sekali yang merupakan penjabaran dari visi dan misi kepala daerah”.

Kegiatan yang telah ditetapkan dalam renstra SKPD pada setiap akhir tahun anggaran akan dipertanggungjawabkan dan dibuat laporan pelaksanaan kegiatan yang berupa laporan keuangan akhir tahun. Laporan akuntabilitas kegiatan dibuat Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP) Satuan Kerja Perangkat Daerah yang akan disampaikan kepada Kepala Daerah.

Menurut informan bahwa, dengan ditetapkannya misi yang menggambarkan hal yang seharusnya terlaksana, serta hasil yang akan dicapai dimasa yang akan datang dan tujuan yang menggambarkan penjarab atau pernyataan implementasi dari pernyataan misi yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 sampai 4 tahun, maka apa yang tergambar dari program yang dibuat KPMPT dapat terlaksana dengan baik telah dilakukan/dilaksanakan sejak keberadaan Kantor dari Tahun 2009 s/d 2013, sebagaimana yang dapat dilihat pada LAKIP. Informasi lain menjelaskan bahwa, dalam melaksanakan kegiatan pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu secara umum sesuai dengan misi dan tujuan serta program organisasi, namun motto yang menyatakan cepat, transparan dan biaya murah masih belum dapat dirasakan.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berdasarkan pengamatan, dalam melaksanakan setiap kegiatan memang sudah menyesuaikan dengan misi dan tujuan serta program organisasi. Namun dalam pelaksanaan tidak semua kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini bahwa KPMPT melihat kemampuan pendanaan dan ketersediaan sumberdaya manusia yang dimiliki. Jadi, kegiatan yang dilaksanakan memang sudah menjadi prioritas dan mendapatkan alokasi pendanaan serta didukung oleh sumberdaya yang ada.

#### **b. Pencapaian kinerja sesuai dengan perencanaan organisasi**

Setiap sasaran strategis Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dijabarkan lebih lanjut ke dalam sejumlah kebijakan dan program. Program merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu kebijakan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang memberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi organisasi. Menurut informan bahwa, KPMPT Kabupaten Pontianak dalam merealisasikan kegiatan sesuai dengan tahap-tahap pelaksanaan kegiatan yang tertuang dalam Renstra KPMPT Kabupaten Pontianak. Rencana kinerja pada dasarnya menetapkan indikator kinerja, target kinerja dan target anggaran yang dibutuhkan pada tahun yang bersangkutan untuk mencapai

tingkat kinerja yang diharapkan pada tahun tersebut. Rencana kinerja juga digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan kinerja pada akhir periode.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak telah menyusun dan menetapkan perencanaan organisasi yang nantinya akan dijadikan acuan dalam pencapaian kinerja, apakah kinerja yang dihasilkan sudah sesuai dengan perencanaan atau belum. Perencanaan yang baik diharapkan pula pencapaian kerjanya baik pula, sehingga apa yang direncanakan dapat direalisasikan. Pencapaian indikator penetapan kinerja yang telah ditetapkan merupakan prioritas utama yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu berupaya mencapai target dan capaian kinerja yang disesuaikan dengan ketersediaan sumber daya yang ada.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, dalam usaha pencapaian kinerja organisasi memang sudah menyesuaikan dengan perencanaan organisasi. Namun dalam pelaksanaan tidak semua perencanaan yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan baik. Rencana strategis disusun untuk jangka waktu 5 tahun, sedangkan pengukuran kinerja dilaksanakan 1 tahun anggaran. Jadi, kegiatan yang disesuaikan dengan perencanaan memang harus mengacu pada Rencana Strategis untuk 1 tahun anggaran.

### **c. Pengaturan tugas dan fungsi dengan baik**

Kewenangan yang diberikan kepada organisasi publik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya menjadi suatu keharusan, sehingga organisasi dapat menetapkan kebijakan teknis bidang pelayanan penanaman modal, melaksanakan koordinasi dengan Dinas/instansi terkait yang memerlukan tindak lanjut di bidang pelayanan penanaman modal. Pada akhirnya dapat pula dilakukan pengawasan dan peningkatan pelayanan menuju pelayanan prima yang transparan kepada masyarakat. Diketahui bahwa ada pelimpahan sebagian kewenangan dari Kepala Daerah yang menjadikan pelayanan semakin cepat karena penandatanganan pelayanan penanaman modal bisa langsung dilakukan oleh Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berpedoman pada Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010 tentang tugas dan fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak. Menurut informan bahwa, KPMPT Kabupaten Pontianak dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berpedoman pada Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010 tentang tugas dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Pontianak. Tugas dan fungsi organisasi dapat dijalankan dengan menentukan Prosedur dan mekanisme yang ada atau lebih sering disebut Standar Operasional Prosedur (SOP). Penetapan tersebut meskipun sudah ditetapkan, namun masih ada beberapa yang belum berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan aplikasi / penerapan yang masih belum optimal diterapkan.

Selain itu, pembagian tugas pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak sudah jelas dan tidak tumpang tindih. Tugas dan fungsi masing-masing seksi berdasarkan Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010 tentang tugas dan fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak.

Menurut informan bahwa, tugas dan fungsi KPMPT Kabupaten Pontianak sesuai dengan Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010, yang mana tugas Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak mempunyai tugas dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang perizinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplikasi dan keamanan. Sedangkan fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak yaitu perumusan kebijakan teknis, penyusunan program, pelaksanaan koordiansi, pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang penanaman modal, penyelenggaraan perizinan, pelaksanaan administrasi, pembinaan, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang penanaman modal dan pelaksanaan perizinan. Walaupun berbagai upaya telah dilaksanakan oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu

Kabupaten Pontianak untuk meningkatkan kesadaran para pengusaha / masyarakat, tetapi masih terdapat perusahaan yang tidak mendapatkan pelayanan penanaman modal secara optimal. Untuk mengatasi masih banyaknya perusahaan/investor yang tidak memiliki perizinan penanaman modal, maka aparat Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak terus berusaha dengan berbagai kegiatan yang dilaksanakan secara periodik berupa bimbingan, pembinaan teknis maupun administratif, pemantauan serta melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan yang dilaksanakan oleh para pengusaha, baik perusahaan asing maupun dalam negeri.

Berdasarkan pengamatan, menunjukkan bahwa kegiatan yang dilaksanakan oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak untuk mencapai misi dan tujuan organisasi, memang dirasakan oleh sebagian masyarakat belum optimal. Hal tersebut terbukti dengan masih adanya permasalahan seperti masih terdapat perusahaan/investor yang tidak memiliki perizinan penanaman modal. Apabila kita melihat segi positif dari pelayanan penanaman modal, ternyata kegiatan ini telah membuka kesempatan kerja dan berusaha bagi masyarakat di sekitar lokasi kegiatan dan juga dapat memberikan kontribusi bagi pemasukan daerah yang bersangkutan melalui pajak dan pungutan-pungutan lainnya. Selain itu legalitas perusahaan akan terjamin dengan kepemilikan izin penanaman modal tersebut. Begitupula di Kabupaten Pontianak perkembangan perusahaan yang menamakan modalnya telah menimbulkan dampak positif dalam pembangunan fisik maupun ekonomi.

Untuk meningkatkan kesadaran para pengusaha dalam perizinan penanaman modal maupun membayar pajak, maka Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak telah melaksanakan berbagai upaya sebagaimana telah diuraikan dimuka seperti membuat peraturan, leaflet, brosur sebagaimana ditegaskan oleh Kepala Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, yang menyatakan bahwa “dalam rangka upaya untuk meningkatkan kesadaran dari para investor yang berinvestasi di wilayah Kabupaten Pontianak, kita sudah berusaha untuk melakukan kegiatan sosialisasi, bimbingan yang langsung kepada perusahaan. Bentuk lain dari itu adalah kita berusaha untuk mengupdate peraturan-peraturan berkaitan dengan pelayanan penanaman modal, membuat leaflet dan brosur.”

Untuk melihat tingkat kesesuaian antara perumusan misi dan tujuan organisasi dengan dinamika perubahan, serta tingkat antisipasi untuk menghadapi perubahan, berdasarkan hasil pengamatan, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak terus berupaya meningkatkan pelayanan penanaman modal bagi masyarakat/investor, dengan tetap memperhatikan tugas dan fungsi yang memang telah menjadi kewenangannya.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berdasarkan pengamatan, dalam mengatur tugas dan fungsi setiap pegawai memang sudah cukup baik, dengan ditetapkannya Peraturan Bupati Pontianak. Namun dalam hal pemahaman setiap pegawai tentang tugas dan fungsinya terkadang masih terdapat tumpang tindih tugas. Hal ini yang masih perlu untuk ditingkatkan dalam pemahaman terhadap tugas dan fungsi setiap pegawai dilingkungan Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak.

Berdasarkan pembahasan berkaitan dengan tanggung jawab di atas, menunjukkan bahwa tanggung jawab menjadi hal yang penting, karena pelaksanaan setiap aktivitas di suatu organisasi publik memang harus disesuaikan dengan aturan atau norma-norma yang sudah menjadi ketentuan. Pada akhirnya organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme kerja yang ada.

Berdasarkan observasi dilapangan, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam memberikan pelayanan penanaman modal kepada masyarakat khususnya berkaitan dengan indikator tanggung jawab dirasakan memang masih sangat kurang dalam hal mengimplementasikan Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010 tentang tugas dan

fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak. Pelayanan penanaman modal yang diberikan kepada masyarakat oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu berdasarkan peraturan tersebut masih bersifat umum. Hal ini berdampak pada aplikasi dilapangan bagaimana personil yang ada untuk melaksanakan tugas dengan baik sementara aturan yang berlaku masih bersifat umum tersebut.

Selain itu, dalam memberikan pelayanan penanaman modal pada Seksi Penanaman Modal, pegawai yang ada hanya terdiri dari 1 (satu) orang Kepala Seksi dan dibantu oleh 3 (tiga) orang fungsional umum, sementara tugas dan fungsi yang harus dikerjakan meliputi wilayah Kabupaten Pontianak. Menurut analisa peneliti, pelaksanaan tugas dan fungsi pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu masih bersifat rutinitas. Hal ini dapat dilihat dari aturan yang menyangkut tugas dan fungsi yang memang disusun langsung oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pontianak, sehingga satuan kerja hanya menjalankan apa yang sudah ditetapkan. Selain itu tidak ditindaklanjuti dengan aturan internal satuan kerja dalam membagi tugas dan fungsi yang masih bersifat umum dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dengan adanya aturan yang bersifat internal dan lebih fokus, maka pembagian tugas dapat lebih berjalan dengan baik yang pada akhirnya pelaksanaan sehari-hari dapat terlaksana. Selain itu, pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam rangka menjalankan aturan yang lebih tinggi karena didukung oleh aturan internal organisasi.

Menurut informan bahwa, selaku masyarakat pengguna layanan, kami merasakan pelayanan masih kurang, seperti penempatan front office dan petugas lainnya kurang jelas, sehingga fungsi-fungsi personal tidak jelas dan kami rasakan masih sulit untuk berurusan dengan siapa dan yang mana serta mengurus apa. Diakui memang oleh beberapa pejabat struktural pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu bahwa indikator responsibilitas cukup baik, namun ketika melaksanakan salah satu aturan mengenai tugas dan fungsi masih terdapat kendala dimana aturannya masih bersifat umum dan satuan kerjanya tidak membuat aturan internal yang lebih spesifik sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi akan lebih efektif.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, menurut peneliti belum dapat secara maksimal bertanggung jawab terhadap prinsip-prinsip administrasi yang benar. Organisasi hanya berusaha untuk melaksanakan kegiatan organisasi berdasarkan aturan yang dikeluarkan oleh Bupati Pontianak yang masih bersifat umum, sedangkan internal satuan kerja tidak membuat suatu aturan yang disesuaikan dengan kebijakan organisasi yang lebih konkrit sehingga pelaksanaan kegiatan akan lebih memahami tugas dan fungsi masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010 tentang Tugas dan Fungsi Organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, pada pasal 3 (1) disebutkan bahwa Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang penanaman modal dan pelayanan perizinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi dan keamanan. Namun hasil pengamatan peneliti, prinsip-prinsip tersebut tidak diimplementasikan dalam suatu kebijakan organisasi yang dapat dijadikan sebagai panduan dalam rangka pencapaian amanat dari peraturan tersebut.

### **3. Akuntabilitas**

Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempresentasikan kepentingan rakyat. Akuntabilitas dapat juga dipahami sebagai kewajiban organisasi publik untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.



Konsepsi mengenai akuntabilitas juga menyadarkan kita bahwa pejabat pemerintah tidak hanya bertanggungjawab kepada otoritas yang lebih tinggi dalam rantai komando institusional, tetapi juga bertanggungjawab kepada masyarakat umum, lembaga swadaya masyarakat, media massa, dan stakeholders lainnya. Jadi, penerapan akuntabilitas pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak disadari bahwa disamping berhubungan dengan penggunaan kebijakan administrative yang sehat dan legal, juga harus bisa meningkatkan kepercayaan masyarakat atas bentuk akuntabilitas yang ditetapkan. Dalam kaitannya dengan akuntabilitas ini dapat dilihat dari tingkat konsistensi antara kebijakan dan kegiatan Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dengan aspirasi masyarakat. Akuntabilitas Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dapat dilihat peningkatan kualitas pelayanan. Peningkatan kualitas pelayanan terus dilakukan dengan memperhatikan masukan-masukan dari masyarakat.

Keberhasilan pencapaian sasaran dan tujuan tidak terlepas pada unit kerja itu sendiri dalam menetapkan satu cara melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dalam pencapaian sasaran dan tujuan, telah menetapkan suatu kebijakan sebagai landasan dalam menentukan arah tercapainya sasaran dan tujuan tersebut yang dituangkan dalam rencana strategis yang secara makro mencerminkan semua aktivitas/kegiatan organisasi.

#### **a. Pertanggungjawaban kegiatan pelayanan penanaman modal**

Organisasi publik yang mengeluarkan perizinan penanaman modal wajib mempunyai kepastian hukum. Hal ini dilakukan dengan melalui proses dan mekanisme yang telah ditentukan, serta berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga menghasilkan suatu keluaran yang mempunyai kepastian hukum. Hal ini sesuai dengan informan yang menyatakan bahwa, perizinan penanaman modal yang dikeluarkan oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak tentunya mempunyai kepastian hukum yang kuat dan mengikat. Hal ini dikarenakan dalam penerbitan perizinan tersebut dilakukan melalui proses dan mekanisme sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Proses/mekanisme kegiatan pelayanan perizinan dan penanaman modal pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak sudah ditetapkan, pemohon datang langsung kemudian mengisi formulir, menyampaikan berkas, peninjauan lapangan (bila diperlukan), penentuan retribusi, pembayaran retribusi, proses izin, sehingga masyarakat akan lebih mudah untuk mengurus perizinan dengan langkah-langkah yang telah ditetapkan. Sementara itu dalam upaya meningkatkan prakarsa dan kepedulian aparatur dan masyarakat terhadap pelayanan penanaman modal, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berusaha membuat program pengembangan SDM melalui pembinaan aparatur dan masyarakat dengan kegiatan yang telah dilaksanakan diantaranya mengadakan penyuluhan penanaman modal kepada aparatur dan masyarakat / investor guna mensosialisasikan pentingnya memiliki perizinan penanaman modal di Kabupaten Pontianak. Hal tersebut senada dengan apa yang disampaikan oleh informan bahwa, setiap tahun anggaran kami berupaya mengalokasikan untuk kegiatan dalam rangka peningkatan kapasitas aparatur. Untuk kegiatan peningkatan SDM khusus di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM), kita harus menyampaikan program pelatihan yang akan diikuti, kemudian BKPM yang akan mengalokasikan jumlah peserta dan jadwal pelaksanaan. Sedangkan kegiatan yang dilakukan di Provinsi bersifat insidental, dimana kegiatan pelatihan yang dilaksanakan akan disampaikan pemberitahuan/ undangan”

Berkaitan dengan realisasi penggunaan anggaran pada tahun berjalan, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak mempunyai kewajiban untuk menyampaikan laporan realisasi tersebut kepada Bupati Pontianak. Hal dilakukan sebagai bahan evaluasi terhadap penyerapan anggaran yang telah dialokasikan serta kendala-kendala apa yang dihadapi dalam merealisasikan anggaran dan program kegiatan. Menurut

informan bahwa, KPMPT Kabupaten Pontianak pada setiap bulannya membuat laporan tentang realisasi anggaran yang disampaikan kepada kepala daerah. Menurut informan bahwa, KPMPT membuat laporan pertanggungjawaban setiap bulannya kepada SKPD teknis dan membuat laporan akuntabilitas setiap tahunnya kepada Bupati Pontianak selaku atasan Kepala KPMPT melalui Sekretaris Daerah.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berdasarkan pengamatan, dalam menyampaikan pertanggungjawaban terhadap kegiatan pelayanan penanaman modal rutin disampaikan, baik kepada Kepala Daerah maupun Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Teknis. Namun, dalam evaluasi terhadap pencapaian laporan pertanggungjawaban tersebut yang masih kurang untuk ditindaklanjuti oleh organisasi.

### **1. Pertanggungjawaban informasi yang transparan**

Transparansi dalam memberikan informasi kepada masyarakat sangat dituntut untuk diterapkan. Hal ini dilakukan dalam rangka melaksanakan prosedur yang benar dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Hal ini sesuai dengan yang keterangan informan bahwa, petugas apabila ada pertanyaan dari masyarakat tentang persyaratan maupun prosedur untuk mendapatkan pelayanan penanaman modal, mereka diharapkan dapat membuka buku Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berisi syarat-syarat, prosedur maupun waktu pemrosesan. Hal ini perlu dilakukan karena kita takut informasi yang diberikan tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada, sehingga informasi yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban dalam memberikan informasi yang transparan memang sangat dituntut oleh masyarakat. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak secara berkala memperbaharui laporan pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan. Baik itu pelaporan kegiatan berkaitan dengan penganggaran maupun pelaksanaan proses perizinan dan non perizinan kepada kepala daerah maupun stakeholders. Selain itu juga disampaikan secara transparan mengenai retribusi yang diterima dalam rangka proses perizinan dan non perizinan kepada pengelola keuangan daerah.

Menurut informan bahwa, secara periodik (setiap bulan) KPMPT Kabupaten Pontianak membuat laporan pelaksanaan tugas kepada para pemangku kepentingan / stakeholder. Pelaporan penerbitan izin disampaikan kepada SKPD teknis, dalam hal yang berkaitan dengan retribusi daerah juga dilaporkan kepada SKPD pengelola keuangan daerah. Keterbukaan informasi bagi masyarakat dan dunia usaha dipandang suatu hal yang akan menambah keinginan untuk meningkatkan investasi di suatu daerah. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak dalam memberikan informasi kepada masyarakat sudah dapat dipertanggungjawabkan baik kepada kepala daerah maupun SKPD Teknis. Menurut Kepala Seksi Pelayanan Perizinan menyatakan bahwa “dalam melaksanakan pertanggungjawaban setiap informasi yang berkenaan dengan kegiatan Kantor dan kepentingan dunia usaha, selalu kami sampaikan sesuai dengan peruntukannya”

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berdasarkan pengamatan, dalam menyampaikan pertanggungjawaban terhadap informasi yang transparan memang sudah memberikan pelayanan yang baik. Namun, dalam memperbaharui setiap langkah-langkah dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) belum dilakukan sehingga masyarakat belum mendapatkan informasi yang terbaru berkaitan dengan pelayanan penanaman modal.

### **2. Pertanggungjawaban pencapaian sasaran dan target kebijakan**

Keberhasilan pencapaian sasaran dan tujuan tidak terlepas pada Kantor itu sendiri di dalam menetapkan satu cara melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan. Atas dasar itu semua di dalam pencapaian sasaran dan tujuan Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak telah menetapkan beberapa kebijakan sebagai landasan di dalam menentukan arah tercapainya sasaran dan tujuan secara tepat dan kemudian kebijakan tersebut dituangkan dalam rencana strategis yang secara global dapat mencerminkan semua aktivitas / kegiatan. Menurut informan bahwa, laporan pertanggungjawaban terhadap

pencapaian sasaran atau target kebijakan dibuat setiap tahun, yaitu pada setiap akhir tahun anggaran. Laporan disampaikan kepada kepala daerah yang akan dijadikan LKPj Bupati kepada DPRD”.

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berusaha untuk meningkatkan kepedulian aparatur dan masyarakat terhadap pelayanan penanaman modal. Selain hal tersebut di atas, upaya yang dilakukan oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak untuk meningkatkan prakarsa dan kepedulian aparatur dan masyarakat terhadap pelayanan penanaman modal ialah dengan mengadakan pemantauan dan pembinaan pada kegiatan usaha / industri yang sudah memiliki izin penanaman modal maupun yang belum memiliki izin, dan pada akhir pelaksanaan tugas diwajibkan memberikan laporan dalam bentuk berita acara pemantauan / pembinaan kepada kepala kantor. Walaupun berbagai upaya telah dilaksanakan agar aparatur dan masyarakat mempunyai tingkat prakarsa dan kepedulian terhadap pelayanan penanaman modal tetapi berdasarkan pengamatan, tingkat prakarsa dan kepedulian aparatur dan masyarakat masih perlu ditingkatkan. Menurut informan bahwa, membuat pertanggungjawaban terhadap pencapaian sasaran atau target kegiatan yang dituangkan dalam Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah setiap awal tahun dari kegiatan yang dilakukan pada tahun berjalan. Sesuai dengan aturan bahwa perusahaan diwajibkan memberikan laporan tentang perkembangan penanaman modal pada perusahaannya setiap tahun, yang disebut LKPM (Laporan Perkembangan Penanaman Modal). tetapi kenyataannya perusahaan / investor kebanyakan tidak menyampaikan laporan tersebut secara rutin. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kesadaran dan kepedulian para pengusaha terhadap pelayanan penanaman modal masih perlu ditingkatkan.

Dari uraian di atas, jelas bahwa upaya pelayanan penanaman modal yang dilaksanakan oleh Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak kepada masyarakat belum optimal dan diupayakan menemukan alternatif lain dalam rangka peningkatan pelayanan penanaman modal di Kabupaten Pontianak. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak berdasarkan pengamatan, dalam menyampaikan pertanggungjawaban terhadap pencapaian sasaran dan target kebijakan rutin dilakukan setiap akhir tahun anggaran berupa Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP) SKPD. Pencapaian sasaran dan target menunjukkan tingkat kinerja organisasi publik dalam pelaksanaan program pembangunan.

Berdasarkan beberapa wawancara dan pembahasan berkaitan dengan akuntabilitas di atas, menunjukkan bahwa akuntabilitas merupakan hal yang menjadi perhatian. Akuntabilitas bersifat eksternal sebagai tuntutan pertanggungjawaban dari masyarakat terhadap apa saja yang telah dilakukan oleh para pejabat atau aparatur. Organisasi publik harus dapat memberikan pertanggungjawaban terhadap setiap aktivitas yang dilakukan kepada masyarakat, sehingga masyarakat akan semakin mendapatkan kepastian hukum dalam pengurusan pelayanan penanaman modal. Selanjutnya berdasarkan observasi dilapangan, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dalam memberikan pelayanan penanaman modal kepada masyarakat khususnya berkaitan dengan indikator akuntabilitas dirasakan memang masih sangat kurang dalam hal menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerja maupun keuangan. Laporan yang disampaikan tidak dibarengi dengan evaluasi terhadap kendala dan hambatan yang dihadapi, sehingga kedepan dapat diperbaiki.

Dalam menyampaikan laporan pelayanan penanaman modal yang disesuaikan pula dengan aturan yang berlaku, salah satu bentuk laporan yang disampaikan adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu yang disampaikan setiap akhir Tahun Anggaran. Laporan ini disampaikan sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban kepada pemerintah dan masyarakat dalam pengelolaan anggaran dan kinerja satuan kerja perangkat daerah, namun dalam pelaksanaannya hanya menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan penyerapan

anggaran tahun berjalan, bukan pada substansi penilaian terhadap kinerja satuan kerja. Menurut analisa peneliti, bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pemerintah tidak hanya pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) saja, tapi lebih kepada evaluasi terhadap isi LAKIP itu sendiri. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak tidak melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja yang telah dicapai.

Evaluasi terhadap laporan kinerja yang disampaikan dilakukan dalam rangka mengetahui kendala yang dihadapi oleh satuan kerja untuk dapat diminimalisir pada tahun berikutnya. Sehingga capaian kinerja yang diharapkan untuk diwujudkan pada tahun berikutnya jauh lebih spesifik dan terukur. Hal ini diharapkan berdampak pada kinerja organisasi yang lebih baik. Diakui memang oleh beberapa pejabat struktural pada Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu bahwa indikator akuntabilitas cukup baik, namun ketika sampai pada isi suatu laporan capaian kinerja, tidak dapat menggambarkan kondisi riil suatu organisasi. Hal ini disebabkan bahwa laporan yang disampaikan lebih kepada laporan realisasi penyerapan anggaran bukan pada substansi capaian kinerja secara keseluruhan.

Akuntabilitas dapat juga dipahami sebagai kewajiban organisasi publik untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, menurut peneliti belum dapat secara maksimal akuntabel terhadap masyarakat dan pemerintah. Organisasi hanya berusaha menyampaikan laporan capaian kinerja yang bersifat rutinitas dan lebih kepada penyerapan anggaran. Selain itu kegiatan evaluasi terhadap LAKIP satuan kerja tidak pernah dilakukan dalam rangka mengetahui apa yang menjadi kendala dan tantangan untuk perbaikan di masa yang akan datang.

## **E. PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

- a. Responsivitas, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (KPMPT) Kabupaten Pontianak, dalam mengakomodir aspirasi masyarakat pada saat ini memang sudah peka dan tanggap, meskipun masih ada masyarakat yang belum sependapat dengan hal ini. Kantor hanya menyediakan fasilitas dan upaya penyelesaian pengaduan dan informasi dari masyarakat, namun usaha ini dirasakan memang belum optimal. Pemecahan permasalahan terhadap aspirasi dan informasi dari masyarakat yang masuk, memang sudah disesuaikan dengan keperluan masyarakat namun hal tersebut dirasakan belum dapat menjawab kebutuhan masyarakat yang lebih baik. Masyarakat masih merasakan ketidaknyamanan dalam pelayanan. Selain itu, penyusunan program pembangunan memang sudah menyesuaikan dengan aspirasi masyarakat. Namun tidak semua keinginan / aspirasi masyarakat terakomodir. Hal ini dikaitkan dengan sejauhmana prioritas permasalahan serta melihat kemampuan yang dimiliki, berkaitan dengan anggaran dan sumberdaya manusia.
- b. Responsibilitas, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, dalam melaksanakan setiap kegiatan memang sudah menyesuaikan dengan misi dan tujuan serta program organisasi. Namun dalam pelaksanaan tidak semua kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik. Kegiatan yang dilaksanakan memang sudah menjadi prioritas dan mendapatkan alokasi pendanaan serta didukung oleh sumberdaya yang ada. Dalam usaha pencapaian kinerja organisasi memang sudah menyesuaikan dengan perencanaan organisasi. Namun dalam pelaksanaan tidak semua perencanaan yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan baik. Rencana strategis disusun untuk jangka waktu 5 tahun, sedangkan pengukuran kinerja dilaksanakan 1 tahun anggaran. Pengaturan tugas dan fungsi setiap pegawai memang sudah cukup baik, dengan ditetapkannya Peraturan Bupati Pontianak. Namun dalam hal pemahaman setiap pegawai

tentang tugas dan fungsinya terkadang masih terdapat tumpang tindih tugas. Hal ini juga diakibatkan tidak dibuatnya suatu kebijakan internal aturan yang lebih khusus tentang pembagian tugas sehingga aturan mengenai tugas dan fungsi.

- c. Akuntabilitas, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, dalam menyampaikan pertanggungjawaban terhadap kegiatan pelayanan penanaman modal rutin disampaikan, baik kepada Kepala Daerah maupun Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Teknis. Namun, dalam evaluasi terhadap pencapaian laporan pertanggungjawaban tersebut yang masih kurang untuk ditindaklanjuti oleh organisasi. Pertanggungjawaban terhadap informasi yang transparan memang sudah memberikan pelayanan yang baik. Namun, dalam memperbaharui setiap langkah-langkah dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) belum dilakukan sehingga masyarakat belum mendapatkan informasi yang terbaru berkaitan dengan pelayanan penanaman modal. Penyampaian pertanggungjawaban terhadap pencapaian sasaran dan target kebijakan rutin dilakukan setiap akhir tahun anggaran berupa Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Pencapaian sasaran dan target menunjukkan tingkat kinerja organisasi publik dalam pelaksanaan program pembangunan.

## 2. Saran

- a. Dalam rangka melakukan kegiatan berkaitan dengan masyarakat yang dirasakan belum optimal, disarankan untuk selalu meningkatkan evaluasi terhadap bentuk-bentuk kegiatan yang dilakukan yang benar-benar memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemanfaatan sarana pengaduan masyarakat yang sudah tersedia lebih ditingkatkan serta melakukan komunikasi yang aktif kepada masyarakat berkaitan dengan penyampaian informasi pengaduan. Selain itu juga selalu menjaga kerahasiaan terhadap oknum yang menyampaikan pengaduan serta menempatkan petugas pengaduan yang memang fokus menangani masalah aspirasi dan pengaduan masyarakat. Hal ini penting untuk dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi yang lebih baik.
- b. Pemahaman terhadap misi, tujuan, program serta tugas fungsi dari aparatur, masih rendah sehingga pencapaian kinerja organisasi masih belum dapat tercapai, disarankan untuk melaksanakan upaya peningkatan pemahaman aparatur terhadap misi, tujuan, program dan tugas fungsi dengan baik dapat berupa kegiatan *in house training*, melakukan pengiriman aparatur untuk mengikuti kegiatan bimbingan teknis yang berkaitan dengan penanaman modal, serta melakukan magang pada instansi teknis lainnya. Selain itu dapat pula dibuat buku saku yang berkaitan dengan misi, tujuan, program serta tugas dan fungsi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan pemahaman bagi seluruh penyelenggara pelayanan penanaman modal.
- c. Evaluasi / tindaklanjut terhadap laporan kinerja yang telah disampaikan masih belum dapat dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi yang lebih baik, disarankan agar setiap laporan yang disampaikan baik laporan kegiatan, laporan keuangan dan laporan akuntabilitas dibarengi dengan kegiatan evaluasi secara menyeluruh. Sehingga laporan yang akan disampaikan pada waktu berikutnya diharapkan jauh lebih baik dan lebih akuntabel. Pada akhirnya diharapkan kinerja organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak semakin baik.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku :**

- Kurniasih, Erlis. 2010. *“Kinerja Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah dalam menjalankan fungsi pembinaan pasar tradisional di Kota Sintang”*, Pontianak, tesis.
- Gibson, James. L. 2004. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta : Erlangga.
- Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*.
- Tangkilisan, Hesel Nogi, 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta : Grasindo.
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Reflika aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta : Reflika aditama.
- Pasolong, Harbani, 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPFE
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Karya
- Etzioni, Amitai, 1969. *Organisasi-Organisasi Modern*, terjemahan Suryatim, UI Press, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 1998. *Pengembangan Sumber daya Manusia (Edisi Revisi)*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & B*, Bandung : Alfabeta
- Program Magister Ilmu Sosial Universitas Tanjungpura, 2009, *Pedoman Penulisan Usulan dan Tesis*, Program Magister Ilmu Sosial Universitas Tanjungpura, Pontianak.
- Tohardi, *Bahan Ajar Metodologi Penelitian Sosial*, 2012, Pontianak
- Suryadi, Juli, 2012, *“Kinerja Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Pontianak dalam penyusunan produk hukum”*, Pontianak, Tesis.
- Samsudin, Pinus, 2011, *“Kinerja Pelayanan Publik Aparatur Pemerintah Kecamatan Tujuh Belas Kabupaten Bengkayang”*, Pontianak, Tesis.
- A.M. Mulyadi, 2010, *“Kinerja Dinas Kebersihan Pertamanan dan Pemadam Kebakaran dalam Pengelolaan Persampahan/kebersihan di Kabupaten Sintang”*, Pontianak, Tesis.

### **Dokumen Pemerintah :**

- Peraturan Daerah Kabupaten Pontianak Nomor 1 Tahun 2008, tentang *Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pontianak*
- Peraturan Daerah Kabupaten Pontianak Nomor 1 Tahun 2010, tentang *Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pontianak*
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003
- Peraturan Bupati Pontianak Nomor 43 Tahun 2010, tentang *Tugas dan Fungsi Organisasi Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pontianak*