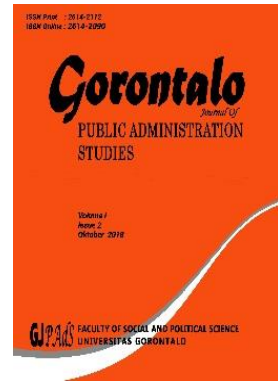


Gorontalo

Journal of Public Administration Studies

Volume 3 - NO. 1 – April 2020

P-ISSN: 2614-2112 E-ISSN: 2614-2090



ANALISIS KELEMBAGAAN DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DKI JAKARTA INSTITUTIONAL ANALYSIS OF CAPITAL INVESTMENT AND INTEGRATED SERVICE SERVICES, DKI JAKARTA

Stefanus Mufrisno¹ dan Roy Valiant Salomo²

Universitas Indonesia,
Fakultas Ilmu Administrasi
Gedung M, Depok JawaBarat , Indonesia
s.mufrisno@gmail.com¹
royv09@ui.ac.id²

ABSTRACT

This article aims to look at the institutional form of Investment and One-Stop Integrated Services in DKI Jakarta. The results of the study show that the current form of organizational structure still has issues related to investment services, namely overlapping of main tasks and functions and services that have not been decentralized to the level the region. This is in line with Mintzberg's configuration which shows that DKI Jakarta DPMPTSP is a form of machine bureaucracy with weaknesses in the form of potential conflicts between units and excessive attention to regulations. Therefore, an institutional policy for divisional structures is needed, namely: (1) assigning tasks and functions in a strict and non-overlapping manner; (2) decentralizing investment service functions to the regional level; and (3) increasing the role of formal communication and digital communication. The implementation of the policy can be carried out by revising the regulation of the DPMPTSP DKI Jakarta organizational structure

Keywords: *Investment, Organizational Structure, Structural Configuration.*

ABSTRAK

Artikel ini bertujuan untuk melihat bentuk kelembagaan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di DKI Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk struktur organisasi saat ini masih memiliki persoalan terkait pelayanan penanaman modal, yakni adanya tumpang tindih tugas pokok dan

fungsi serta pelayanan yang belum terdesentralisasi sampai tingkat wilayah. Hal ini sejalan dengan konfigurasi Mintzberg yang menunjukkan bahwa DPMPTSP DKI Jakarta merupakan bentuk birokrasi mesin dengan kelemahan berupa potensi konflik antar unit dan perhatian yang berlebihan terhadap peraturan. Maka, dibutuhkan suatu kebijakan kelembagaan terhadap struktur divisional yakni: (1) menetapkan tugas dan fungsi secara tegas dan tidak tumpang tindih; (2) melakukan desentralisasi fungsi pelayanan penanaman modal ke tingkat wilayah; dan (3) meningkatkan peran komunikasi formal dan komunikasi digital. Penerapan kebijakan tersebut dapat dilakukan dengan melakukan revisi terhadap regulasi struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta.

Kata Kunci: Penanaman Modal, Struktur Organisasi, Konfigurasi Struktural.

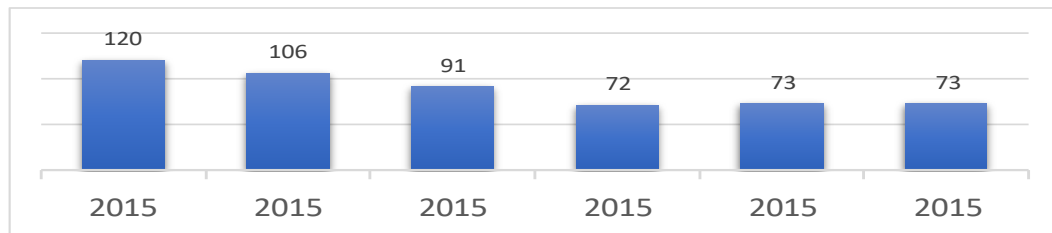
1. PENDAHULUAN

Negara-negara berkembang saat ini membutuhkan peran penanaman modal sebagai bahan percepatan roda pembangunan bagi negara tersebut. *Neo – Classical Economy Theory* menyatakan bahwa *Foreign Direct Investment (FDI)* memiliki kontribusi positif terhadap pembangunan ekonomi *host country*. Oleh karena itu *positioning* dari Kelembagaan Penanaman Modal khususnya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) DKI Jakarta sangatlah strategis dalam percepatan kecepatan pembangunan di Indonesia.

Melihat kondisi tersebut tentunya Pemerintah Provinsi DKI Jakarta perlu memberikan kontribusi dengan optimalisasi pelayanan penanaman modal dan pelayanan perizinan di daerah. Hal demikian sebagaimana konsep *Reinventing Government* yang mengarah pada pengembangan organisasi yang bermuara terwujudnya *a smaller, better, faster and cheaper government* (Al Gore, 1993). Terkait dengan hal tersebut maka salah satu aspek terpenting adalah penguatan organisasi atau kelembagaan. Lubis dan Martani (2009), menyatakan bahwa organisasi yang berhasil/efektif adalah organisasi yang berhasil mencapai tujuan atau sasarannya (Lubis dan Martani, 2009). Dengan demikian dalam rangka mencapai tujuan dari peningkatan kontribusi penanaman modal dibutuhkan suatu organisasi yang dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

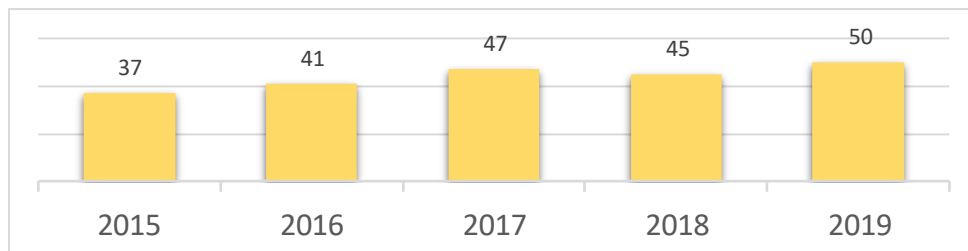
Berkaca pada kondisi kemudahan berusaha (*Ease of Doing Business*), survei yang dilakukan oleh *World Bank* di Indonesia yang menjadikan Jakarta dan Surabaya sebagai perwakilan Kota di Indonesia dalam memulai usaha, justru saat ini terjadi penurunan dan stagnan. Dapat dilihat pada gambar 1 bahwa selama dua tahun terakhir justru terjadi penurunan dan stagnan. Demikian halnya dengan survei yang dilakukan oleh *World Economic Forum*, yang memperlihatkan tren penurunan peringkat Indonesia dibandingkan negara-negara lainnya pada beberapa tahun terakhir, sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 1. Peringkat Indonesia dalam Laporan Ease of Doing Business per Tahun.



Sumber: World Bank, 2015-2019.

Gambar 2. Peringkat Indonesia dalam Laporan Global Competitiveness Index per Tahun.



Sumber: World Economic Forum, 2015-2019.

Kondisi demikian tentunya menunjukkan bahwa upaya Pemerintah untuk mendorong investasi di Indonesia masih mengalami kendala. Dalam hal ini dibutuhkan adanya evaluasi terhadap birokrasi pemerintahan, khususnya terkait dengan penyelenggaraan pelayanan penanaman modal dan perizinan. Terlebih lagi, khususnya bagi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sendiri yang merupakan bagian dari *sample* dalam pelaksanaan survei *ease of doing business* dan kontribusi dalam meningkatkan *global competitiveness index*.

Sebagai salah satu bentuk dari otonomi daerah/*local democracy model* yang dianut oleh Indonesia maka terdapat konsekuensi berupa terdapat jumlah dan ragam urusan yang didesentralisasi dan diserahkan dengan cara *general competence principle* kepada berbagai tingkat pemerintahan (Khairul Muluk, 2009), dalam hal ini salah satunya adalah urusan di bidang penanaman modal. Salah satu lembaga atau aktor yang mengemban amanat penting terkait dengan penanaman modal adalah DPMPTSP DKI Jakarta. Dinas ini dibentuk untuk melaksanakan salah satu urusan konkuren pelayanan wajib yang harus dijalankan Pemerintah Daerah yakni urusan Bidang Penanaman Modal (Lihat Lampiran Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah). Namun sepanjang periode sepuluh tahun terakhir, perubahan struktur dan implementasi kelembagaan DPMPTSP DKI Jakarta mengalami perubahan secara terus menerus. Hal tersebut menunjukkan bahwa belum idealnya lembaga DPMPTSP DKI Jakarta dan seakan masih mencari bentuknya untuk memberikan pelayanan di bidang penanaman modal secara optimal.

Pada awalnya, bentuk kelembagaan yang menyelenggarakan urusan di bidang PM dan PTSP di DKI Jakarta berbentuk Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA). Lembaga ini dibentuk berdasarkan Pergub No. 14 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Bidang Penanaman Modal dan Pergub No. 74 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu pada Kota Administrasi. Peraturan tersebut dibuat sesuai dengan amanah Permendagri No. 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Permendagri No. 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi Tata

Kerja Unit Pelayanan Terpadu di Daerah. Meskipun demikian, ternyata bentuk kelembagaan PTSA belum cukup untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti, terjangkau dan akuntabel. Hal ini dilihat dari kewenangan penandatanganan dan kekuatan tarik-menarik kewenangan yang membuat proses PTSA lebih lama dari proses sebelumnya. Bahasan berdasarkan hasil analisis KPPOD terdapat dualisme kewenangan antara PTSP Penanaman Modal dan PTSP Kota Administrasi (KPPOD, 2014).

Selanjutnya atas hambatan tersebut, kemudian kebijakan struktur kelembagaan DPMPTSP diubah ke dalam beberapa fase yang diawali dengan dikeluarkannya Perda No. 12 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Kebijakan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Kemudian, dalam perjalanannya dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 mengalami 3 (tiga) kali perubahan, yakni:

1. Fase Pertama - Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu/BPTSP (Fungsional)

Pergub No. 55 Tahun 2014 tentang Organisasi Tata Kerja Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Pergub No. 56 Tahun 2014 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Adm. Kep. Seribu.

2. Fase Kedua - Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu/BPTSP (Koordinator dan Fungsional)

Pergub No. 53 Tahun 2016 tentang Organisasi Tata Kerja Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

3. Fase Ketiga - Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Pergub No. 281 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Pergub No. 405 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Kearsipan dan Pergub No. 32 Tahun 2018 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi.

Melihat fenomena perubahan struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta yang berkembang dan berubah secara cepat dan juga *positioning* DPMPTSP DKI Jakarta terhadap kinerja Penanaman Modal maka penting untuk itu dilakukan penelitian secara literatur melalui kacamata teori organisasi. Untuk melihat efektifitas organisasi dalam kajian struktur organisasi, teori konfigurasi Mintzberg dipilih dalam artikel ini untuk memetakan kesesuaian suatu bentuk struktur organisasi terhadap faktor-faktor internal maupun faktor-faktor eksternal melalui lima bentuk dasar struktur organisasi (dikenal sebagai Konfigurasi Mintzberg) yang terdiri dari: (1) Organisasi Sederhana; (2) Birokrasi Mesin; (3) Birokrasi Profesional; (4) Struktur Divisional; dan (5) *Adhocracy* (Mintzberg, 1993). Setiap konfigurasi organisasi tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dan penerapannya disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan dari organisasi yang bersangkutan.

2. METODE PENELITIAN

Artikel ini dilakukan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik penelitian melalui telaah dokumen (studi dokumenter), yakni mengumpulkan

data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori serta dalil/hukum-hukum yang berhubungan dengan objek penelitian (Nawawi, 2015), termasuk didalamnya data-data peraturan perundang-undangan terkait kelembagaan DPMPTSP DKI Jakarta, tinjauan teori organisasi dan data-data elektronik terkait DPMPTSP DKI Jakarta, sehingga tercapai tujuan penelitian yaitu menganalisa bentuk kelembagaan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu saat ini serta menginventarisir tantangan dan permasalahan di DKI Jakarta.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama (Robbins, 1994). Bernard menjelaskan bahwa Organisasi merupakan kumpulan individu yang terkoordinasi secara sadar, sehingga bisa dikatakan sebagai sebuah sistem yang terdiri berbagai kegiatan yang saling berhubungan (Martani, 2009). Dengan demikian, organisasi merupakan suatu sistem terstruktur yang di dalamnya terdapat interaksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam hal ini DPMPTSP DKI Jakarta dibentuk berdasarkan struktur dengan tujuan tertentu dalam rangka pelayanan penanaman modal dan perizinan.

Bentuk struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta saat ini, pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawabnya sebagai pengemban pelayanan penanaman modal dan perizinan. Hal ini sebagaimana diatur di dalam UU No. 23 Tahun 2014, bahwa terdapat pembagian urusan konkuren terkait penanaman modal yang menjadi urusan pemerintah daerah. Ketentuan demikian kemudian dijabarkan lebih lanjut berdasarkan rencana strategis DPMPTSP DKI Jakarta 2017-2022 yang memiliki visi dan misi sebagaimana dapat dilihat pada tabel 1 serta memiliki tujuan untuk meningkatkan investasi di DKI Jakarta meningkatkan kualitas layanan perizinan dan non perizinan (DPMPTSP: 2018). Sebagaimana sebuah organisasi, maka tujuan merupakan hal esensial yang harus dimiliki oleh DPMPTSP DKI Jakarta. Dalam hal ini, dengan tersedianya Rencana Strategis Daerah Jangka Menengah 2017-2022 maka pada dasarnya DPMPTSP DKI Jakarta telah memiliki tujuan dengan dokumen perencanaan strategis yang jelas dan spesifik.

Tabel 1. Visi dan Misi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu DKI Jakarta.

Visi	Misi
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadi solusi bagi investor untuk berinvestasi di Jakarta dengan menciptakan iklim investasi dan berbisnis yang mudah, cepat, nyaman, transparan dan tidak berbelit-belit. 2. Menjadi solusi dalam memperoleh pelayanan perizinan dan non perizinan dengan kualitas pelayanan publik yang prima (<i>services excellent</i>). 3. Menjadi solusi terhadap permasalahan perizinan dan non perizinan dengan kualitas pelayanan publik yang mengedepankan nilai-nilai SETIA (solusi, empati, tegasi, inovasi dan andal). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan nilai investasi melalui promosi, penyempurnaan peraturan dan pengendalian pelaksanaan penanaman modal dengan memanfaatkan sistem teknologi informasi; 2. Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan melalui penciptaan inovasi layanan berbasis sistem teknologi informasi; 3. Mengelola pengaduan masyarakat dengan berbasis <i>quick response</i>; 4. Melakukan pembinaan dan peningkatan kapasitas aparatur Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sesuai kompetensi; 5. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pelayanan yang memadai dan handal

Sumber: DPMPTSP DKI Jakarta, 2018.

Dengan tersedianya visi dan misi yang jelas, bahkan tujuan organisasi yang jelas maka pelayanan publik yang dicita-citakan oleh DPMTSP DKI Jakarta

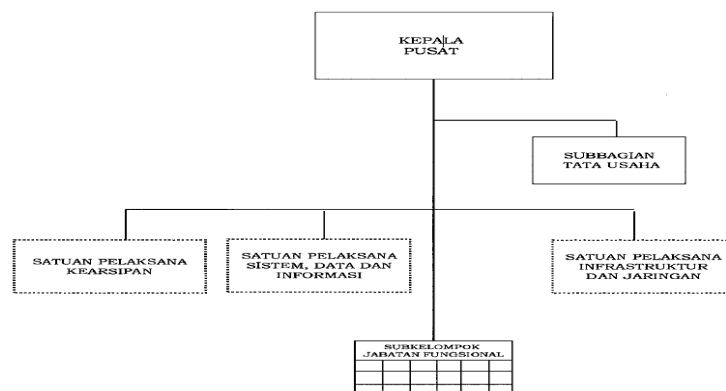
mengarah pada optimalisasi pelayanan publik. Namun demikian, arah organisasi DPMPTSP DKI Jakarta perlu ditunjang oleh struktur organisasi yang tepat. Dalam hal ini penulis mengutip konsep *reinventing government*. Konsep demikian dijabarkan lebih lanjut oleh Al Gore bahwa *Reinventing Government* adalah pengembangan organisasi yang bermuara terwujudnya *better, faster and cheaper government* yang merupakan perwujudan struktur organisasi pemerintahan/birokrasi yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekarang ini khususnya pada pelayanan publik. Maka dari itu, penting untuk kemudian DPMPTSP membentuk struktur organisasi yang memadai dalam rangka menunjang visi, misi serta tujuan dari organisasi.

Adapun terkait dengan bentuk struktur organisasi, selain dengan mengacu kepada tujuan serta tanggung jawab DPMPTSP, peran pemerintah pusat dalam membentuk kelembagaan institusi di daerah berperan cukup besar. Pemerintah Pusat mengatur pedoman serta batasan tentang bentuk struktur organisasi DPMPTSP di DKI Jakarta. Beberapa regulasi yang terkait dengan kelembagaan DPMPTSP DKI Jakarta diantaranya adalah Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 100 Tahun 2016 tentang Pedoman Nomenklatur Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu DKI Jakarta.

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, dalam membentuk kelembagaan DPMPTSP DKI Jakarta dengan menerbitkan Pergub No. 281 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Selain itu, dalam rangka memperkuat pelayanan DPMPTSP DKI Jakarta dan memperkuat fungsi penanaman modal, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta juga mendukung dua jenis Unit Pelaksana Teknis yakni Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Kearsipan (Pergub No. 405 Tahun 2016) dan Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi (Pergub No. 32 Tahun 2018). Secara rinci, bentuk struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta serta Unit Pelaksana Teknis dapat dilihat pada Gambar 3, Gambar 4 dan Gambar 5 berikut ini.

Gambar 3. Struktur Organisasi DPMPTSP DKI Jakarta.

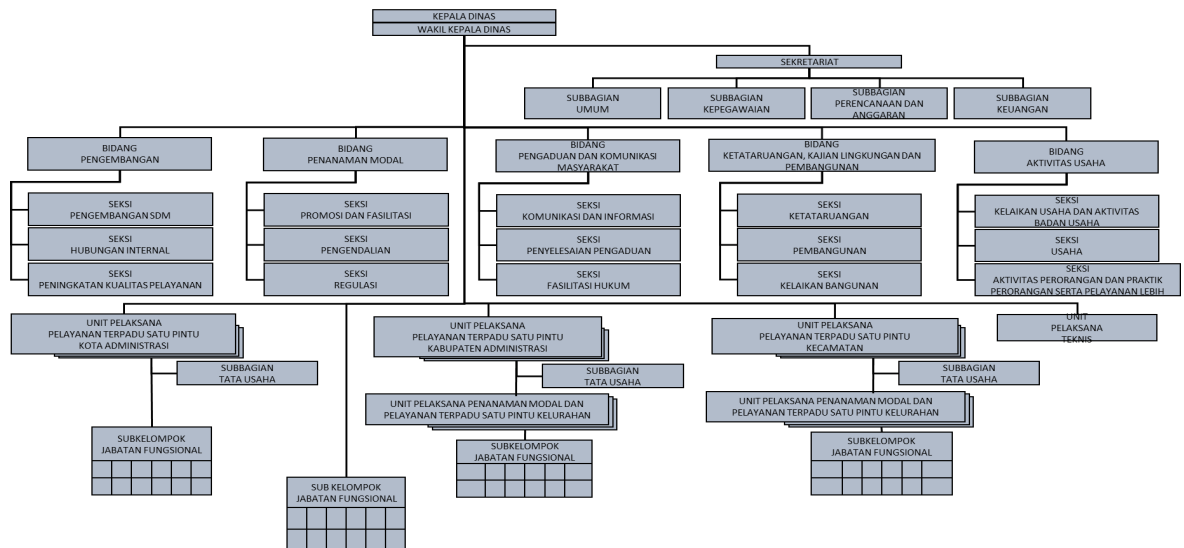
Sumber: Pergub No. 281 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.



Sumber: Pergub No. 405 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Kearsipan.

Gambar 4. Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Kearsipan.

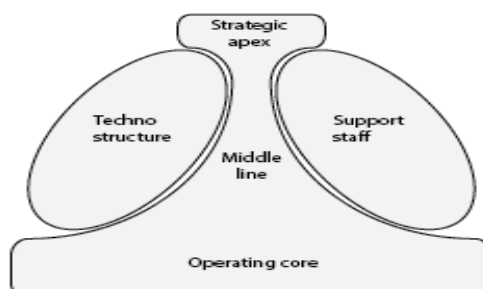
Sumber: Pergub No. 32 Tahun 2018 Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi.



Terkait dengan struktur di atas maka penting untuk melihat bagaimana Mintzberg telah membagi elemen dasar organisasi. Melihat organisasi secara utuh maka penting untuk kita harus melihat dasar dari organisasi itu sendiri, Menurut Mintzberg bahwa setiap organisasi memiliki lima elemen dasar, yakni (Mintzberg, 1993):

1. *The operating core*, yaitu bagian dari organisasi yang melaksanakan pekerjaan dasar yang berhubungan dengan produksi dari keluaran produk dan jasa
2. *The strategic apex*, yaitu bagian puncak dari organisasi yang memiliki tanggung jawab atas keseluruhan untuk organisasi yang bersangkutan;
3. *The middle line*, yaitu manajer yang menjadi penghubung antara *operating core* dan *strategic apex*;
4. *The technosstructure*, terdiri dari para analis yang memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan bentuk standardisasi tertentu dalam organisasi; dan
5. *The support staff*, yaitu unit staf yang memberi dukungan secara tidak langsung kepada organisasi.

Gambar 5. Lima Elemen Dasar Organisasi



Sumber: Mintzberg, 1993.

Kelima elemen ini yang akan menentukan desain organisasi yang dapat menentukan struktur organisasi. Kelima elemen di atas memiliki kecenderungan untuk mendominasi sebuah organisasi, disamping itu ketergantungan atas bagian mana yang akan dikontrol dan pada konfigurasi tertentu yang digunakan. Mintzberg telah membagi lima jenis struktur organisasi yang terdiri dari: (1) Organisasi Sederhana; (2) Birokrasi Mesin; (3) Birokrasi Profesional; (4) Struktur Divisional; dan (5) Adhocracy (Mintzberg, 1993). Setiap konfigurasi organisasi tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dan penerapannya disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan dari organisasi yang bersangkutan.

Tabel 2. Elemen Dasar Organisasi dan Konfigurasi Struktural.

Konfigurasi Struktural	Mekanisme Koordinasi Utama	Elemen Dasar Organisasi	Corak Pengambilan Keputusan
Struktur Sederhana	Supervisi Langsung	<i>Strategic Apex</i>	Sentralisasi Vertikal & Horizontal
Birokrasi Mesin	Standarisasi Proses Kerja/Efisien	<i>Technostructure</i>	Desentralisasi Horizontal yang terbatas
Birokrasi Profesional	Standarisasi Keterampilan/ Pengetahuan	<i>Operating Core</i>	Desentralisasi Vertikal & Horizontal
Struktur Divisonal	Standarisasi Output/Hasil	<i>Middle Line</i>	Desentralisasi Vertikal yang Terbatas
Adhocracy	Penyesuaian Bersama (<i>Mutual Adjustment</i>)	<i>Support Staff</i>	Desentralisasi Selektif

Sumber: Mintzberg, 1993.

Melihat struktur organisasi DPMTSP DKI Jakarta berdasarkan ketentuan Pergub No. 281 Tahun 2016 maka dapat dilihat bahwa terdapat pembagian fungsi yang jelas terkait dengan lima elemen dasar organisasi. Termasuk dalam hal ini DPMTSP DKI Jakarta juga ditunjang oleh keberadaan Unit Pelaksana Teknis serta Unit Pelaksana Pelayanan di tingkat wilayah. Jika berdasarkan pembagian elemen dasar organisasi Mintzberg maka dapat dilihat sebagaimana tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Pembagian Elemen Organisasi DPMTSP DKI Jakarta.

No	Elemen Organisasi	Struktur Organisasi	Fungsi* ¹
1.	The operating core	Bidang Ketataruangan, Kajian Lingkungan dan Pembangunan dan Bidang Aktivitas Usaha	memroses permohonan perizinan dan non perizinan.
		Bidang Penanaman Modal (Seksi Promosi)	pelaksanaan koordinasi monitoring, fasilitasi, bimbingan dan konsultasi teknis pengembangan potensi penanaman modal dan melaksanakan koordinasi dengan organisasi usaha, perdagangan, profesi dan keuangan nasional dan internasional terkait penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu.
		Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi	pelaksanaan penyajian, penyebarluasan dan promosi data dan informasi investasi di Daerah dan fasilitasi kerja sama

¹ Fungsi yang dijabarkan pada tabel ini, merupakan beberapa fungsi pokok yang menunjang pelayanan perizinan dan non perizinan serta penanaman modal DPMTSP Provinsi DKI Jakarta.

No	Elemen Organisasi	Struktur Organisasi	Fungsi*1
		Unit Pelaksana PTSP Kota/Kabupaten/Kecamatan/Kelurahan	investasi.** penerimaan dan penelitian/pemeriksaan berkas permohonan, pelaksanaan penelitian teknis/pengujian fisik, penandatanganan dan penyerahan dokumen izin dan non izin dan pelayanan, pemrosesan, dan penyelesaian pengaduan/ keluhan atas pelayanan UP PTSP kota/Kabupaten/Kecamatan/Kelurahan.
2.	<i>The strategic apex</i>	Kepala Dinas dan Wakil Kepala Dinas	memimpin dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi DPMPPTSP.
3.	<i>The middle line</i>	Sekretariat	Pelaksanaan monitoring, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana strategis dan dokumen pelaksanaan anggaran DPMPPTSP.
4.	<i>The technosstructure</i>	Bidang Pengembangan	penyusunan kebijakan dan regulasi teknis terkait pengembangan pelayanan terpadu satu pintu dan penyusunan standar pemberian layanan penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu.
		Bidang Penanaman Modal (Seksi Regulasi dan Seksi Pengendalian Penanaman Modal)	penyusunan kebijakan dan regulasi teknis terkait pengembangan penanaman modal dan pelaksanaan penelitian, pengkajian, studi kelayakan terhadap penanaman modal.
		Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi	peningkatan kapasitas pengelolaan investasi dan/atau penyelenggaraan KPDBU bagi aparat sipil negara di Daerah dan pengkajian, penelitian dan pengembangan potensi investasi di Daerah.**
5.	<i>The support staff</i>	Sekretariat	penyediaan, penatausahaan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana DPMPPTSP
		Bidang Ketataruangan, Kajian Lingkungan dan Pembangunan	pelaksanaan kesekretariatan Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah dan pelaksanaan kesekretariatan Tim Ahli Bangunan Gedung (TABG).
		Bidang Aktivitas Usaha	penyelenggaraan pelayanan lebih kepada masyarakat dan penyelenggaraan <i>front office</i> di PMPTSP sesuai dengan kewenangannya.
		Bidang Pengaduan dan Komunikasi Masyarakat	pelaksanaan fungsi kehumasan atas pelayanan Penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu dan penerimaan, analisa, fasilitasi, penyelesaian, pemberian rekomendasi tindak lanjut dan monitoring/evaluasi atas pengaduan/ keluhan/ pertanyaan.
		Pusat Teknologi Informasi dan Kearsipan	penyusunan rencana, penyediaan kebutuhan sarana (hardware, software dan network), penjaminan keberlangsungan operasional sistem teknologi informasi penyelenggaraan PMPTSP***

* Pergub No. 281 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

** Pergub No. 32 Tahun 2018 Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi.

*** Pergub No. 405 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Kearsipan.

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa berdasarkan pembagian fungsi, elemen dasar organisasi yang berada di DPMPTSP di dominasi oleh struktur yang menjalankan elemen *operating core*, *technostructure*, *support staff*. Bahkan jika dilihat berdasarkan struktur organisasi pada lingkup bidang maka dapat ditemukan terdapat bidang yang merangkap fungsi elemen *support staff-operating core* (Bidang Aktivitas Usaha dan Bidang Ketataruangan, Kajian Lingkungan dan Pembangunan) dan *technostructure-operating core* (Bidang Penanaman Modal dan Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi). Sedangkan terkait dengan UP PTSP Kota/Kabupaten/Kecamatan/Kelurahan secara total berjumlah 316 UP PTSP. Jumlah tersebut tentunya sangat besar dan struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta terbagi dalam struktur unit pelayanan sampai dengan tingkat wilayah. Hal ini secara umum sejalan dengan bentuk struktur organisasi birokrasi mesin. Birokrasi mesin adalah bentuk organisasi yang sangat rapi dengan fungsi-fungsi yang terspesialisasi; tugas-tugas rutin; prosedur kerja yang formal pada bagian *operating core*; banyaknya aturan dan formalisasi komunikasi di seluruh bagian organisasi; unit-unit operasi yang besar; mengelompokkan tugas berdasarkan fungsi; relatif tersentralisasi dalam pengambilan keputusan; serta struktur administrasi yang rinci dan tegas dalam membedakan antara lini dan staf (Riyono, 2006).

Adapun untuk menjawab secara lebih detail konfigurasi struktural DPMPTSP DKI Jakarta maka terdapat tiga unsur untuk melihatnya yakni Mekanisme Koordinasi Utama, Elemen Dasar Organisasi dan Corak Pengambilan Keputusan. Dalam mekanisme koordinasi utama dapat dilihat bahwa DPMPTSP DKI Jakarta memiliki *operation core* berupa kegiatan pelayanan perizinan dan penanaman modal. Dalam rangka menyelenggarakan fungsi tersebut terdapat Bidang Pengembangan, Bidang Penanaman Modal dan Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi yang memiliki fungsi untuk melakukan kajian, regulasi teknis, standarisasi dan peningkatan kapasitas pemberi layanan. Hal ini diikuti juga dengan diterbitkannya Surat Keputusan Kepala DPMPTSP DKI Jakarta yang mengatur mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam memberikan pelayanan di bidang perizinan dan penanaman modal. Dengan demikian *operating core* tidak akan dapat berjalan jika tanpa adanya penentuan standarisasi yang ditetapkan oleh *technostructure* sehingga seluruhnya dapat berjalan sesuai dengan rutinitas dan fungsinya masing-masing. Selain itu, sebagaimana dibahas pada bagian sebelumnya, bahwa dalam struktur organisasi DPMPTSP, *technostructure* juga memiliki jumlah bidang yang lebih besar dibandingkan dengan fungsi lainnya. Maka dengan demikian mekanisme koordinasi utama adalah standarisasi proses kerja/efisien dan elemen dasar organisasi adalah *technostructure*.

Selain itu, terkait dengan corak pengambilan keputusan, hal ini sangat dipengaruhi dengan bagaimana standarisasi mengambil peranan penting dalam pelaksanaan *operating core*. Dalam hal ini hampir tidak mungkin *operating core* dapat melaksanakan layanan tanpa adanya standarisasi/*Standard Operational Procedure* (SOP). Maka dengan demikian, bentuk pengambilan keputusan ini bersifat desentralisasi horizontal terbatas. desentralisasi horisontal terbatas sebenarnya berfungsi untuk memusatkan organisasi dalam dimensi vertikal, dengan mengurangi kekuatan manajer lini bawah relatif terhadap manajer yang lebih tinggi. Dengan kata lain, organisasi yang bergantung pada standarisasi teknokratis untuk koordinasi agak terpusat di alam, terutama di dimensi vertikal

tetapi juga agak di horizontal (Mintzberg, 1993). Maka dengan demikian, bentuk konfigurasi struktur organisasi DPMPTSP merupakan birokrasi mesin (*machine bureaucracy*). Kondisi demikian tentunya menimbulkan konsekuensi bahwa terdapat kekurangan atau isu dalam bentuk struktur organisasi birokrasi mesin. Dalam hal ini, Mintzberg menyampaikan bahwa terdapat beberapa kekurangan birokrasi mesin, yakni (Robbins, 1994):

- a. potensi menciptakan konflik pada sub-sub unit, di mana tujuan fungsional unit-unit dapat mengalahkan tujuan keseluruhan organisasi; dan
- b. perhatian berlebihan terhadap peraturan, sehingga tidak ada tempat untuk melakukan modifikasi. Birokrasi mesin hanya akan efisien selama para pegawai menghadapi masalah yang pernah dijumpai sebelumnya dan keputusan yang terprogram telah ditentukan.

Kelemahan tersebut tentunya harus diperhatikan dalam struktur organisasi DPMPTSP, bahwa bentuk birokrasi mesin selama ini memiliki kekurangan yang perlu dimitigasi dengan baik. Meskipun demikian, terdapat hambatan lain dalam struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta saat ini terkait dengan adanya tumpang tindih bidang dengan unit pelaksana serta tidak adanya pelayanan penanaman modal pada tingkat wilayah. *Pertama*, dalam penyelenggaraan pelayanan penanaman modal, terdapat Bidang Penanaman Modal dan Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi yang sama-sama menyelenggarakan pelayanan penanaman modal. Keduanya sama-sama menjalankan fungsi sebagai *technostructure* dan *operating core*. Terkait dengan *technostructure*, kedua unit struktur pemerintahan tersebut sama-sama melakukan pengkajian dan penelitian terkait dengan penanaman modal. Sedangkan terkait dengan *operating core*, keduanya sama-sama melakukan fasilitasi terhadap penanaman modal. Dengan demikian kondisi tersebut menyebabkan adanya duplikasi penanaman modal. Bahkan, terdapat Surat Keputusan Gubernur Nomor 1706 Tahun 2017 tentang Pembentukan Jakarta Investment Center yang menambah duplikasi fungsi terkait dengan penanaman modal. Adapun fungsi Jakarta Investment Center, yakni:

1. Perumusan kebijakan yang berkaitan dengan bahan promosi investasi, industri, perdagangan, pariwisata, kelautan, keuangan, ketenagakerjaan dan ekonomi kreatif di sektor lainnya;
2. Mengembangkan potensi daerah, peluang investasi dan sektor- sektor unggulan, baik langsung maupun melalui web;
3. Memfasilitasi promosi dan peluang investasi yang akan dipromosikan bagi dunia usaha dalam negeri dan luar negeri;
4. Menyebarkan data/informasi, regulasi, potensi investasi, keuangan dan ketenagakerjaan;
5. Memfasilitasi permasalahan penanaman modal dalam merealisasikan investasi di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta dan perkembangan komoditi unggulan ekspor dan komoditi lain yang mempunyai prospek peningkatan pertumbuhan ekonomi; dan
6. Memfasilitasi investor yang akan menjalin kerja sama dengan dunia usaha.

Dengan adanya duplikasi fungsi tersebut tentunya dapat memperkuat konflik pada unit-unit pelayanan. Dalam hal ini potensi tersebut telah tertuang berdasarkan bagian dari aspek kekurangan birokrasi mesin sebagaimana ciri dari struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta. Suatu organisasi sepatutnya memiliki pembagian fungsi dan kerja yang tegas sehingga tidak saling tumpang tindih. Desain struktur yang baik tentunya dapat meminimalisir terjadinya konflik dan dapat berjalan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Kedua, pada aspek penyelenggaraan pelayanan penanaman modal hanya dilakukan oleh DPMPTSP DKI Jakarta dan Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi. Kondisi demikian berbeda dengan pelayanan perizinan dan non perizinan di mana tingkat pemberian layanan dapat dilakukan oleh UP PTSP Kota/Kabupaten/Kecamatan/Kelurahan. Sedangkan terkait dengan penanaman modal hanya dilakukan pada tingkat provinsi. Kondisi demikian tentu pelayanan pada aspek penanaman modal menjadi tidak maksimal terutama terkait dengan pembinaan, pengawasan dan pengendalian penanaman modal sampai dengan tingkat wilayah. Sebagai perbandingan, jika dibandingkan Struktur Organisasi DPM & PTSP Provinsi Jawa Barat, struktur organisasi DPMPTSP DKI Jakarta masih belum cukup optimal dalam upaya meningkatkan investasi. *Pertama*, berdasarkan Pergub Jawa Barat No. 45 Tahun 2016 tentang Kedudukan dan Susunan Organisasi perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat, DPMPTSP Jawa Barat memiliki dua bidang yang menyelenggarakan urusan penanaman modal, yakni (1) Bidang Pengembangan dan Promosi; dan (2) Bidang Penanaman Modal. Sedangkan Pergub DKI Jakarta No. 281 Tahun 2016 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, DPMPTSP DKI Jakarta hanya memiliki satu bidang yang menyelenggarakan urusan penanaman modal, yakni Bidang Penanaman Modal, sedangkan urusan pengendalian penanaman modal berada pada Seksi Pengendalian di bawah Bidang Penanaman Modal. *Kedua*, DPMPTSP Jawa Barat, selama ini ditunjang oleh DPMPTSP tingkat Kabupaten/Kota dalam menyelenggarakan urusan di bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu, sementara DPMPTSP DKI Jakarta, tidak sampai dengan tingkat yang lebih rendah. Hal ini tentunya tidak sejalan dengan prinsip desentralisasi yang menekankan bahwa Desentralisasi lebih mendekatkan pemerintah dengan masyarakatnya, memberikan/menyediakan layanan lebih baik, mengembangkan kebebasan, persamaan dan kesejahteraan (Smith, 1985).

Dengan demikian, berdasarkan analisa tersebut maka DPMPTSP DKI Jakarta memiliki permasalahan yang cukup penting sehingga tidak dapat optimalnya penanaman modal di DKI Jakarta. Dalam hal ini, penting untuk melakukan harmonisasi terhadap beberapa peraturan terkait yakni Pergub DKI Jakarta No. 281 Tahun 2016 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Pergub No. 405 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Kearsipan dan Pergub No. 32 Tahun 2018 Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Informasi, Promosi dan Kerjasama Investasi. Selain itu perlu untuk mengintegrasikan kebijakan Surat Keputusan Gubernur Nomor 1706 Tahun 2017 tentang Pembentukan *Jakarta Investment Center*. Dalam hal ini semua ketentuan kebijakan tersebut dapat disatukan menjadi satu regulasi tersendiri terkait dengan organisasi dan tata kerja DPMPTSP DKI Jakarta dengan pembagian fungsi yang jelas dan tidak tumpang tindih. Selain itu dalam rangka

menunjang pelayanan penanaman modal maka perlu memberikan fungsi UP PTSP wilayah untuk dapat juga memberikan pelayanan modal dalam rangka mendekatkan pelayanan publik.

Sehubungan dengan kelemahan dari bentuk struktur organisasi birokrasi mesin maka DPMPTSP DKI Jakarta perlu melakukan optimalisasi dalam komunikasi formal dan digitalisasi. komunikasi formal berlangsung ketika pesan itu berada dalam jalur komunikasi formal dengan memperhatikan hierarki dan posisi. Dalam birokrasi pemerintahan seringkali yang dipakai dalam pola komunikasi adalah jalur komunikasi formal. Adapun fungsi penting komunikasi formal menurut Liliweri adalah (Liliweri, 1997): (1) komunikasi formal terbentuk sebagai fasilitas untuk mengkoordinir kegiatan, pembagian kerja dalam organisasi; (2) Hubungan formal secara langsung hanya meliputi hubungan antara atasan dengan bawahan. Komunikasi langsung seperti ini memungkinkan dua pihak berpartisipasi umpan balik lebih cepat; (3) komunikasi formal memungkinkan anggota dapat mengurangi atau menekan waktu yang akan terbuang atau kejenuhan produksi, mengeliminir ketidaktentuan operasi pekerjaan, termasuk tumpang tindihnya tugas dan fungsi, serta pembaharuan menyeluruh yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi; dan (4) komunikasi formal menekankan terutama pada dukungan yang penuh dan kuat dari kekuasaan melalui struktur dan hierarkis. Bahkan pada tataran komunikasi organisasi yang efektif di era revolusi industri 4.0. dibutuhkan komunikasi korporasi yang strategis yang dapat juga diterapkan dalam organisasi pemerintahan, yakni (Purwandini, Irwansyah, 2018): (1) Penerapan digitalisasi, penerapan digitalisasi di era industri 4.0 dapat berdampak pada pelaksanaan fungsi komunikasi korporasi oleh teknologi robot untuk pertukaran informasi tertentu kepada publik; dan (2) Tenaga kerja yang diserap untuk menjalankan peran *Boundary Spanning* sebuah korporasi harus memiliki keahlian dalam menggunakan media sosial, bukan hanya secara teknis namun juga harus mampu menggunakan media sosial, sebagai media untuk berkomunikasi secara interaktif dan responsif tanpa batas ruang dan waktu kepada publiknya, baik internal maupun eksternal. Dengan demikian pelayanan perizinan dan penanaman modal yang optimal dapat tercapai tentunya dengan struktur organisasi yang memadai.

4. SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan sebelumnya maka dapat dilihat bahwa struktur organisasi DPMTSP DKI Jakarta berdasarkan konfigurasi Mintzberg berbentuk struktur organisasi birokrasi mesin, di mana Mintzberg menyampaikan bahwa terdapat beberapa kekurangan birokrasi mesin, yakni potensi menciptakan konflik dan sangat bergantung/perhatian berlebihan terhadap peraturan. Disamping itu, permasalahan lainnya dalam kondisi empiris DPMPTSP DKI Jakarta bahwa terdapat tumpang tindih fungsi sebagai *technostructure* dan *operating core* dalam kewenangan penanaman modal serta tidak adanya pelayanan penanaman modal pada tingkat wilayah.

Dalam menanggulangi permasalahan tersebut tentunya DPMPTSP DKI Jakarta perlu melakukan reformasi kelembagaan dengan menegaskan ketentuan peraturan perundang-undangan terkait organisais DPMPTSP untuk mengatur tugas dan fungsi secara tegas dan tidak tumpang tindih. Lebih lanjut terkait dengan upaya optmalisasi pelayanan penanaman modal maka dibutuhkan

desentralisasi fungsi pelayanan penanaman modal sampai dengan tingkat wilayah.

Terkait dengan kelemahan dari birokrasi mesin maka hal ini perlu ditunjang dengan adanya komunikasi formal dan digital untuk mempermudah alur komunikasi birokrasi pemerintahan. Dengan demikian kelembagaan DPMPTSP DKI Jakarta dapat berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuannya dengan menciptakan *faster, better and cheaper* pelayanan pemerintahan.

5. DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Al Gore. 1996. A Report to President Bill Clinton: The Best Kept Secrets in Government. National Performance Review September 1996;
- Alo Liliweri. 1997. Sosiologi Organisasi. PT. Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Bagus Riyono. 2006. Konsep Dasar Dalam Mendesain Organisasi. Buletin Psikologi Volume 14 Nomor 1, Juni 2006;
- Dian Purwandini dan Irwansyah. 2018. Komunikasi Korporasi Pada Era Industri 4.0. Jurnal Ilmu Sosial Vol. 17 No. 1. Edisi Januari – Juni 2018;
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta. 2018. Rencana Strategis Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu 2017-2022. Jakarta: Pemerintah Provinsi DKI Jakarta;
- Khairul Muluk. 2009. Roadmap Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah. Surabaya: ITS Press;
- Lubis, S.B Hari dan Huseini, Martani. 2009. *Pengantar Teori Organisasi Suatu Pendekatan Makro*. Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
- Mintzberg, Henry, Structures in Five : Designing Efective Organization, Prentice Hall International Edition, 1993;
- Robbin, Stephen. 1994. Teori Organisasi; Struktur, Desain dan Aplikasi. Jakarta: Penerbit Arcan;
- Smith, B. C. Decentralization : The Territorial Dimension of the State. London : George Allen & Unwin, 1985;

Artikel

- Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD). 2014. Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPTSP) Di Provinsi DKI Jakarta: Perspektif Kewenangan Dan Kelembagaan. KPPOD: Jakarta;
- World Bank. 2014. *Doing Business 2015*. Washington DC: World Bank;
- World Bank. 2015. *Doing Business 2016*. Washington DC: World Bank;
- World Bank. 2016. *Doing Business 2017*. Washington DC: World Bank;
- World Bank. 2017. *Doing Business 2018*. Washington DC: World Bank;
- World Bank. 2018. *Doing Business 2019*. Washington DC: World Bank;
- World Bank. 2019. *Doing Business 2020*. Washington DC: World Bank;
- World Economic Forum. 2016. The Global Competitiveness Report 2015-2016. Geneva: World Economic Forum; World Economic Forum. 2018. The Global Competitiveness Report 2017-2018. Geneva: World Economic Forum;
- World Economic Forum. 2019. The Global Competitiveness Report 2019. Geneva: World Economic Forum.