

ANALISIS KINERJA PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) PROVINSI KALIMANTAN UTARA

Andi Surya Cipta¹, A. M Rusli², A. Lukman Irwan³

Departemen ilmu pemerintahan, Universitas Hasanuddin

a.suryacipta@gmail.com

ABSTRACT

Abstract: The performance of the One-Stop Integrated Service (PTSP) at the Investment and One-Stop Integrated Service Office (DPMPTSP) of North Kalimantan Province plays a crucial role in improving public service quality, bureaucratic efficiency, and licensing accountability. However, several challenges persist, including lengthy procedures, suboptimal implementation of the one-stop service mechanism, and limitations in human resources and service standards. This study employs a descriptive qualitative approach to analyze PTSP performance using five indicators proposed by Dwiyanto (2012): productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. Data were collected through interviews, observations, and document reviews involving internal stakeholders of DPMPTSP and relevant agencies. The findings reveal an increase in productivity and accountability, as reflected in the growing realization of investment. Nevertheless, service quality and responsiveness remain constrained by insufficient human resources, the non-optimal functioning of technical teams, and inconsistent implementation of standard operating procedures. These findings indicate that structural, managerial, and competency-related factors continue to influence PTSP performance. Strengthening institutional capacity, enhancing human resources, and optimizing digital services are urgently required. Overall, PTSP performance has shown progress, yet systemic improvements are still needed to achieve faster, more transparent, and more responsive public services.

Keyword: *PTSP performance, public service quality, responsiveness, accountability.*

ABSTRAK

Abstrak: Kinerja Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan publik, efisiensi birokrasi, serta akuntabilitas perizinan. Namun, berbagai kendala masih terjadi, seperti prosedur yang panjang, belum optimalnya penerapan pelayanan satu pintu, serta keterbatasan sumber daya manusia dan standar pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis kinerja PTSP berdasarkan lima indikator Dwiyanto (2012): produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Data diperoleh melalui wawancara, observasi,

dan studi dokumen pada internal DPMPTSP dan instansi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas dan akuntabilitas mengalami peningkatan, salah satunya melalui capaian realisasi investasi yang semakin tinggi. Namun, kualitas layanan dan responsivitas masih terhambat oleh keterbatasan SDM, belum berfungsinya tim teknis secara optimal, serta pelaksanaan SOP yang belum konsisten. Temuan ini menggambarkan bahwa faktor struktural, manajerial, dan kompetensi aparatur masih memengaruhi pencapaian kinerja PTSP. Penguatan kapasitas kelembagaan, peningkatan SDM, dan optimalisasi layanan digital menjadi kebutuhan mendesak. kinerja PTSP menunjukkan kemajuan, tetapi masih memerlukan perbaikan sistemik agar pelayanan menjadi lebih cepat, transparan, dan responsif.

Kata Kunci : Kinerja PTSP, Kualitas pelayanan publik, Responsivitas, Akuntabilitas.

PENDAHULUAN

Bagian Pendahuluan berisi latarbelakang, kajian literature yang digunakan sebagai dasar penelitian yang dilakukan, terutama dalam permasalahan penelitian, dengan focus pada bidang Ilmu Pemerintahan meliputi Ruang Lingkup, sebagai berikut: bidang tata kelola pemerintahan, kepemimpinan, birokrasi kebijakan public, dan politik.

Pelayanan publik merupakan perwujudan fundamental dari fungsi pemerintahan sebagai instrumen akuntabilitas negara dan pengabdian kepada masyarakat. Namun demikian, kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia telah lama dikritik karena belum memadai, terutama dalam pelayanan perizinan (Brinkerhoff & Wetterberg, 2013). Prosedur perizinan seringkali dianggap terlalu rumit, tidak mudah diakses, kaku prosedural, menyita waktu, dan kurang transparan dalam hal biaya. Ketidakefisienan ini seringkali membuat warga negara dan pengusaha enggan terlibat dalam proses administrasi formal, sehingga melemahkan kredibilitas tata kelola pemerintahan dan iklim investasi. Menanggapi tantangan yang terus berlanjut ini, pemerintah pusat telah melaksanakan agenda reformasi birokrasi yang komprehensif dengan menitikberatkan pada pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di tingkat daerah (Rickards et al., 2014). Peraturan seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 138 Tahun 2017 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 25 Tahun 2021 memberikan landasan normatif bagi pemerintah daerah untuk menyederhanakan sistem perizinan dan memastikan pelayanan publik yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel.

Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 dan agenda Asta Cita menggarisbawahi peran strategis PTSP dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, responsif, dan

bebas korupsi. Dalam konteks ini, Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) menyoroti tiga dimensi utama reformasi birokrasi dalam inisiasi bisnis penyederhanaan birokrasi, peningkatan kualitas dalam pelayanan publik, dan peningkatan transparansi dan akuntabilitas (Sihombing et al., 2023). Penyederhanaan birokrasi bertujuan untuk membongkar kompleksitas prosedural dan mengurangi redundansi regulasi yang menghambat pelaku usaha. Peningkatan kualitas pelayanan publik menekankan kecepatan, aksesibilitas, dan efisiensi, sementara transparansi dan akuntabilitas diarahkan untuk menumbuhkan kepercayaan publik dan menumbuhkan lingkungan yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (Koeswayo et al., 2024). Ketiga dimensi ini membentuk dasar normatif untuk mengevaluasi kinerja lembaga layanan daerah seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara (Kareth et al., 2024).

Kalimantan Utara sebagai provinsi termuda di Indonesia dan kawasan perbatasan yang strategis, menghadirkan peluang sekaligus tantangan dalam tata kelola investasi. Data realisasi investasi tahun 2022 hingga 2024 menunjukkan peningkatan yang signifikan, dengan indikator kinerja yang melampaui target yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) (Saputra et al., 2022). Realisasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) dan Penanaman Modal Asing (PMA) bahkan mencatat pertumbuhan melebihi 180 persen dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Namun demikian, capaian ini tidak serta merta berbanding lurus dengan peningkatan kualitas layanan dalam penyelenggaraan PTSP (Seran et al., 2022). Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dilakukan pada tahun 2018 melaporkan tingkat kepuasan sebesar 85 persen, suatu angka yang patut dipuji tetapi masih di bawah tolok ukur ideal yaitu 100 persen. Selain itu, permasalahan yang berulang seperti prosedur perizinan yang panjang, belum terintegrasinya mekanisme “satu atap” dengan baik, keterbatasan kompetensi dan kuantitas sumber daya manusia, serta belum optimalnya operasional tim teknis terus menghambat optimalnya layanan (Muksin & Avianto, 2021).

Bertahannya tantangan-tantangan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kerangka regulasi dan realitas praktis penyediaan layanan. Misalnya, meskipun PTSP memiliki mandat untuk mengintegrasikan layanan, kewenangan teknis untuk jenis perizinan tertentu masih terfragmentasi di berbagai instansi sektoral. (Riski et al., 2023a). Demikian pula, komitmen untuk mempercepat perizinan seringkali terhambat oleh birokrasi yang berlapis, yang mengakibatkan waktu pemrosesan yang lama dan meningkatnya biaya administrasi.

Kekurangan ini menimbulkan ancaman nyata terhadap daya saing investasi daerah, terutama dalam konteks persaingan antardaerah dan tuntutan pasar global.

Oleh karena itu, analisis kinerja DPMPTSP sangat penting, tidak hanya untuk menilai sejauh mana implementasi kebijakan tetapi juga untuk mengidentifikasi faktor-faktor struktural dan manajerial yang menghambat atau memfasilitasi penyediaan layanan yang efektif (Fatih & Choiriyah, 2025). Dari perspektif teoretis, analisis kinerja di lembaga sektor publik sering kali didekati melalui indikator multidimensi. mengidentifikasi lima dimensi yang saling terkait produktivitas, kualitas layanan, daya tanggap, tanggung jawab, dan akuntabilitas yang secara kolektif memberikan evaluasi komprehensif atas kinerja organisasi. (De Witte et al., 2025) Produktivitas mengukur efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya; kualitas layanan mencerminkan persepsi dan harapan publik; daya tanggap mengukur kelincahan kelembagaan dalam memenuhi kebutuhan warga negara; tanggung jawab mengevaluasi kepatuhan terhadap prinsip-prinsip administratif; dan akuntabilitas memeriksa konsistensi kebijakan dan tindakan dengan nilai-nilai dan tuntutan publik (Abdullah Sani & Jaafar, 2025). Penggunaan dimensi-dimensi ini dalam konteks PTSP memungkinkan analisis holistik yang menangkap efisiensi internal dan legitimasi eksternal (Wainwright & Muñoz, 2025).

Berdasarkan kondisi yang diuraikan di atas, beberapa masalah utama dapat diidentifikasi dalam pelaksanaan PTSP di DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara. Pertama, prosedur perizinan masih panjang dan rumit, dengan persyaratan yang tidak jelas dan waktu pemrosesan yang tidak dapat diprediksi. Kedua, meskipun PTSP dirancang sebagai mekanisme yang terintegrasi sepenuhnya, dalam praktiknya, banyak proses perizinan masih terfragmentasi sebagian, dengan kewenangan didistribusikan di beberapa instansi. Ketiga, pemberian layanan masih terkendala oleh terbatasnya kapasitas sumber daya manusia, baik dari segi kuantitas maupun kompetensi, yang melemahkan responsivitas dan profesionalisme staf. Keempat, meskipun telah dicapai kemajuan dalam realisasi investasi, tingkat kepuasan publik dan konsistensi layanan masih memerlukan peningkatan yang signifikan. Dari masalah yang diidentifikasi ini, rumusan masalah penelitian dapat dinyatakan sebagai berikut Bagaimana kualitas kinerja PTSP di DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara ketika dinilai melalui dimensi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas (Amirullah & Natsir, 2023).

Rumusan ini menggarisbawahi fokus ganda studi ini: di satu sisi, mengevaluasi hasil kinerja menggunakan indikator teoretis yang telah ditetapkan; di sisi lain, menganalisis mekanisme tata kelola kelembagaan yang membentuk penyediaan layanan (Rana et al., 2022). Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, studi ini bertujuan untuk menghasilkan wawasan tentang sejauh mana reformasi birokrasi dalam layanan perizinan telah terealisasi dalam praktik, serta memberikan rekomendasi kebijakan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan, meningkatkan penyediaan layanan, dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah (Pandey, 2023).

Singkatnya, latar belakang dan rumusan masalah menunjukkan bahwa kinerja DPMPSTP Kalimantan Utara merupakan penentu penting bagi daya saing investasi daerah dan legitimasi pelayanan publik. Meskipun telah ada reformasi regulasi dan tren investasi yang menggembirakan, masih adanya inefisiensi dan kesenjangan tata kelola yang menyoroti kebutuhan mendesak akan analisis kinerja yang sistematis (Raza et al., 2025). Oleh karena itu, studi ini menempatkan dirinya pada persimpangan antara reformasi birokrasi, tata kelola, dan kualitas pelayanan publik, dengan tujuan utama berkontribusi pada pengembangan sistem pelayanan yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel yang mampu merespons kebutuhan dinamis masyarakat dan investor di Kalimantan Utara.

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Kinerja dalam Administrasi Publik

Kinerja dalam administrasi publik merupakan konsep fundamental yang menjelaskan sejauh mana organisasi, individu, dan program mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam kerangka tata kelola (Rosenbloom et al., 2022). Secara umum, kinerja dapat dipahami sebagai hasil dari suatu proses pelaksanaan tugas, yang dinilai secara kuantitatif dan kualitatif. Dalam konteks birokrasi publik, kinerja tidak hanya diartikan sebagai pencapaian administratif seperti dokumen, izin, atau laporan yang dihasilkan, tetapi juga sebagai hasil yang lebih luas, termasuk kepuasan publik, peningkatan kesejahteraan, dan efektivitas kebijakan publik dalam memenuhi kebutuhan masyarakat (Pratama, 2020).

Konsep ini menekankan bahwa kinerja dihasilkan dari interaksi tiga komponen inti: kemampuan, motivasi, dan persepsi peran. Kemampuan mengacu pada kapasitas atau kompetensi individu dan organisasi untuk melaksanakan tugasnya; motivasi berkaitan dengan

faktor pendorong internal dan eksternal yang memengaruhi pencapaian tujuan; sementara persepsi peran mencerminkan pemahaman seseorang tentang kewajiban, fungsi, dan posisi dalam suatu struktur organisasi. Ketika ketiga elemen ini selaras, kinerja lebih mungkin dioptimalkan (Alagaraja & Shuck, 2015).

Perspektif lain mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Pekerjaan tersebut harus konsisten dengan tujuan organisasi dan dilaksanakan secara legal, serta sesuai dengan norma moral dan etika. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya berkaitan dengan apa yang dicapai, tetapi juga bagaimana pencapaiannya. Perspektif ini menyoroti pentingnya integritas dan profesionalisme dalam menjalankan fungsi birokrasi publik (Waal, 2021). Dalam tata kelola pemerintahan modern, kinerja birokrasi memegang posisi strategis sebagai indikator keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Tata kelola pemerintahan yang baik mensyaratkan birokrasi yang efisien, transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan warga negara. Oleh karena itu, kinerja birokrasi tidak boleh hanya diukur dari keluaran semata, tetapi juga harus diarahkan pada hasil yang dirasakan langsung oleh publik (Verbeeten & Speklé, 2015).

Melalui kerangka kerja pemerintahan yang mereka ciptakan kembali, mereka menggarisbawahi bahwa birokrasi harus berorientasi pada hasil dan terukur. Kinerja birokrasi yang terukur memungkinkan pemerintah untuk melakukan evaluasi yang objektif, mengidentifikasi kelemahan layanan, dan menentukan insentif serta penghargaan yang tepat bagi pegawai negeri sipil yang berkinerja tinggi (Holzer et al., 2018). Tanpa pengukuran kinerja yang jelas, birokrasi berisiko terjebak dalam rutinitas prosedural dan formalitas administratif yang gagal menghasilkan dampak nyata bagi masyarakat (Kim et al., 2014).

Lebih lanjut, pengukuran kinerja dalam birokrasi harus memperhatikan dua perspektif utama: internal dan eksternal. Perspektif internal berfokus pada seberapa efisien organisasi memanfaatkan sumber daya, menerapkan standar operasional, dan mencapai keluaran yang ditargetkan (Manzoor, 2014). Sebaliknya, perspektif eksternal menekankan bagaimana warga negara, sebagai pengguna layanan, mengevaluasi kualitas layanan publik. Dengan demikian, kinerja birokrasi tidak hanya mencakup produktivitas administratif tetapi juga kepuasan publik, persepsi keadilan, dan kepercayaan terhadap pemerintah (Alford & Yates, 2016).

Di era globalisasi dan transformasi digital, tuntutan masyarakat terhadap birokrasi menjadi semakin kompleks. Kinerja tidak hanya diukur dari kecepatan dan akurasi penyampaian layanan, tetapi juga dari kapasitas birokrasi untuk berinovasi, beradaptasi, dan menyediakan layanan yang inklusif dan transparan. Hal ini menuntut lembaga birokrasi untuk mengembangkan mekanisme evaluasi berkelanjutan yang berbasis data dan mampu mengintegrasikan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan warga negara. (Mettler et al., 2024).

Oleh karena itu, memahami kinerja dalam kerangka administrasi publik sangat penting untuk mengevaluasi lembaga birokrasi seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Evaluasi kinerja dalam konteks ini seharusnya tidak hanya menilai target investasi atau jumlah izin yang dikeluarkan, tetapi juga harus mengkaji sejauh mana pemberian layanan selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dan berkontribusi pada penguatan kepercayaan publik terhadap pemerintah (Tumija et al., 2025).

2.2 Teori dan Indikator Kinerja Pelayanan Publik

Pada literatur administrasi publik, sejumlah kerangka kerja teoritis telah dikembangkan untuk menganalisis kinerja, khususnya yang berkaitan dengan efektivitas organisasi dan birokrasi. Locke dan Latham, melalui Teori Penetapan Tujuan, berpendapat bahwa tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi (Jeong et al., 2023). Inti dari teori ini terletak pada keyakinan bahwa tujuan yang terdefinisi dengan baik memberikan arahan dan motivasi bagi pegawai, sehingga membentuk perilaku mereka untuk mencapai tingkat output yang lebih tinggi. Dalam konteks birokrasi publik, penetapan tujuan yang terukur dan ambisius bagi pegawai negeri sipil memastikan bahwa proses administrasi tetap berfokus pada hasil, alih-alih prosedur rutin (Elamalki et al., 2024).

Teori Harapan memberikan perspektif lain dengan menekankan bahwa kinerja didorong oleh keyakinan individu bahwa upaya yang mereka lakukan akan menghasilkan hasil yang diinginkan. Teori ini menggarisbawahi mekanisme psikologis di mana motivasi muncul ketika individu merasakan hubungan langsung antara upaya, kinerja, dan penghargaan (Ndiango et al., 2024). Dalam administrasi publik, kerangka kerja seperti itu sangat relevan, karena kemauan pegawai negeri sipil untuk memberikan layanan berkualitas tinggi sering kali bergantung pada keyakinan mereka bahwa kinerja mereka akan diakui dan diterjemahkan

menjadi manfaat nyata, seperti kemajuan karier atau pengakuan organisasi (Schwarz et al., 2020). melalui Teori Karakteristik Pekerjaan, menyoroti pentingnya desain pekerjaan dalam memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan (Smither, 2004). Menurut model ini, lima dimensi pekerjaan utama keragaman keterampilan, signifikansi tugas, identitas tugas, otonomi, dan umpan balik berfungsi sebagai motivator penting yang meningkatkan kepuasan kerja dan tingkat kinerja. Diterapkan pada sektor publik, teori ini menunjukkan bahwa kinerja birokrasi dapat ditingkatkan ketika pegawai pemerintah dipercayakan dengan tanggung jawab yang bermakna, diberikan otonomi dalam pengambilan keputusan, dan diberikan umpan balik yang konstruktif atas hasil kerja mereka (Zhao et al., 2024).

Melengkapi wawasan teoritis ini, mengusulkan serangkaian indikator kinerja yang khususnya relevan untuk birokrasi publik: produktivitas, kualitas layanan, daya tanggap, tanggung jawab, dan akuntabilitas (Abdul Kader Jilani et al., 2024). Produktivitas berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas dalam pemberian layanan, memastikan bahwa sumber daya dioptimalkan sementara target tercapai. Kualitas layanan menilai sejauh mana layanan publik selaras dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Daya tanggap mengukur kemampuan lembaga untuk beradaptasi dengan aspirasi publik dan memberikan solusi yang tepat waktu (Kulal et al., 2024). Tanggung jawab mengacu pada kepatuhan praktik birokrasi terhadap peraturan dan prosedur yang ditetapkan. Akuntabilitas menekankan sejauh mana tindakan birokrasi sesuai dengan nilai-nilai masyarakat dan dapat dibenarkan di hadapan publik. Kelima dimensi ini bersama-sama memberikan kerangka kerja holistik untuk menilai kinerja birokrasi dalam pemerintahan yang demokratis (Handoyo, 2024).

Berdasarkan hal ini, Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1985) memperkenalkan model SERVQUAL, yang mengidentifikasi lima dimensi kualitas layanan: bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. (Obioma, H, 2016) Tangible mencakup bukti fisik layanan, seperti fasilitas, peralatan, dan penampilan personel. Keandalan mengacu pada konsistensi dan ketergantungan dalam pemberian layanan. Responsivitas berfokus pada kesediaan staf untuk membantu dan memberikan layanan yang cepat. Jaminan berkaitan dengan pengetahuan, kompetensi, dan kesopanan karyawan yang menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan di antara pengguna layanan. Empati mencerminkan pemberian perhatian dan kepedulian yang dipersonalisasi kepada pelanggan. Dalam administrasi publik, model SERVQUAL memperluas cakupan analisis kualitas layanan, dengan menekankan bahwa kinerja birokrasi

tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga oleh aspek pengalaman layanan sebagaimana dirasakan oleh warga negara (Xia et al., 2025).

Secara keseluruhan, teori dan kerangka kerja ini menggambarkan bahwa kinerja administrasi publik bersifat multidimensi, menggabungkan efisiensi internal organisasi dengan persepsi eksternal tentang legitimasi dan kepercayaan. Integrasi model penetapan tujuan, ekspektasi, desain pekerjaan, dan kualitas layanan menunjukkan bahwa kinerja birokrasi yang efektif membutuhkan keselarasan struktural dan perilaku (Meyer & Tse, 2025). Pemahaman multidimensi ini krusial untuk mengevaluasi lembaga sektor publik (Hirschi & Koen, 2021), seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), di mana kinerja birokrasi harus secara bersamaan memenuhi efisiensi administratif, tujuan kebijakan, dan ekspektasi masyarakat akan transparansi dan akuntabilitas (Indrayani & Harahap, 2019).

2.3 Reformasi Birokrasi dan PTSP

Reformasi birokrasi di Indonesia telah dirancang secara sistematis melalui Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025, sebuah kerangka kerja jangka panjang yang bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan (Sipayung et al., n.d.). Misi inti reformasi ini adalah untuk mengubah birokrasi Indonesia menjadi lembaga profesional yang tidak hanya mengelola fungsi administratif tetapi juga memberikan layanan publik berkualitas tinggi sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Agenda reformasi mengidentifikasi enam tujuan utama: memperkuat kapasitas birokrasi, meningkatkan akuntabilitas kinerja, memberantas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), meningkatkan kualitas pelayanan publik, menumbuhkan profesionalisme di antara pegawai negeri sipil, dan menyederhanakan prosedur birokrasi (Priyono et al., n.d.). Tujuan-tujuan ini secara kolektif mewakili pergeseran paradigma dari birokrasi tradisional yang digerakkan oleh aturan menuju model yang berorientasi pada kinerja dan layanan (Kanon, 2024).

Pada kerangka reformasi yang lebih luas ini, salah satu inovasi kebijakan paling signifikan di bidang perizinan dan layanan investasi adalah pengenalan sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). PTSP didirikan sebagai respons langsung terhadap kelemahan yang terus-menerus dalam mekanisme perizinan tradisional, yang sering dikritik karena lambat, tidak pasti, dan rentan terhadap pungutan liar. Di bawah model tradisional, individu

dan pelaku bisnis sering kali diharuskan untuk menavigasi beberapa lembaga dan instansi untuk mendapatkan satu izin, yang mengakibatkan inefisiensi, biaya transaksi yang tinggi, dan berkurangnya kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintah (Puji Lestari, 2023; Yin & Song, 2023). Model PTSP mengatasi masalah ini dengan mengkonsolidasikan layanan perizinan ke dalam satu kerangka kelembagaan, sehingga mengurangi fragmentasi dan meminimalkan peluang untuk maladministrasi.

Secara hukum, sistem PTSP pertama kali dilembagakan melalui Peraturan Presiden No. 97 Tahun 2014, yang meletakkan dasar bagi penyediaan layanan terpusat di tingkat nasional dan daerah. Peraturan ini diperkuat lebih lanjut oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 138 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan PTSP daerah, dan selanjutnya oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 25 Tahun 2021 tentang pembentukan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Instrumen hukum ini secara kolektif menegaskan kewajiban pemerintah daerah untuk membentuk dan mengoperasikan unit PTSP yang menyediakan layanan yang lebih cepat, lebih murah, lebih transparan, dan lebih mudah diakses oleh masyarakat. (Tabash et al., 2024) Dengan demikian, pemerintah berupaya menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi investasi, meningkatkan kemudahan berbisnis, dan memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga-lembaga negara.

Pelayan Terpadu Satu Pintu (PTSP) bukan sekadar inovasi administratif, tetapi juga komponen penting dari upaya Indonesia yang lebih luas untuk meningkatkan daya saing dalam ekonomi global. Dengan mengurangi kerumitan birokrasi, PTSP berkontribusi langsung dalam meningkatkan kemudahan berusaha, yang pada gilirannya mendorong arus investasi di tingkat regional dan nasional. Lebih lanjut, sistem ini dirancang untuk mewujudkan nilai-nilai transparansi dan akuntabilitas, memastikan proses perizinan yang terprediksi, bebas dari praktik sewenang-wenang, dan selaras dengan hak warga negara atas layanan publik yang mudah diakses (Heriyanto, 2023).

Penerapan PTSP diharapkan memberikan banyak manfaat. Bagi masyarakat dan pelaku usaha, sistem ini menawarkan kepastian yang lebih besar terkait prosedur perizinan, waktu pemrosesan yang lebih singkat, dan biaya administrasi yang lebih rendah. Bagi instansi pemerintah, PTSP memperkuat koordinasi kelembagaan, mengurangi duplikasi kewenangan, dan menyediakan kerangka kerja yang terukur untuk mengevaluasi kinerja pelayanan. Lebih penting lagi, PTSP mencerminkan komitmen pemerintah untuk memenuhi amanat konstitusi

dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang inklusif, berkeadilan, dan berorientasi pada kepuasan publik (Weigl et al., 2024). Oleh sebab itu PTSP merupakan langkah simbolis sekaligus substantif dalam perjalanan reformasi birokrasi Indonesia. PTSP menunjukkan bagaimana penyederhanaan regulasi, penguatan kelembagaan, dan inovasi kebijakan secara kolektif dapat membentuk kembali lanskap tata kelola, memungkinkan birokrasi berfungsi tidak hanya sebagai regulator tetapi juga sebagai fasilitator pembangunan dan kesejahteraan publik (Hermawan, n.d.; *Strengthening the Institutional Setting for Regulatory Reform*, 2011).

2.4 Kebijakan dan Peraturan Nasional

Kerangka regulasi berupa peraturan presiden dan menteri, fondasi reformasi pelayanan publik di Indonesia diperkuat dengan kuat oleh Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang ini secara eksplisit mengamanatkan setiap lembaga pemerintah untuk menetapkan standar pelayanan dan piagam pelayanan sebagai bentuk akuntabilitas kepada publik. Standar pelayanan yang digariskan dalam undang-undang ini mencakup beberapa komponen utama, termasuk waktu pemrosesan, prosedur pelayanan, struktur biaya, produk pelayanan, dan mekanisme penanganan pengaduan. Ketentuan-ketentuan tersebut menegaskan komitmen pemerintah terhadap transparansi, prediktabilitas, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan mewajibkan standar-standar ini, undang-undang ini bertujuan untuk melindungi hak warga negara atas pelayanan yang mudah diakses dan andal, sekaligus mengurangi ruang diskresi yang seringkali menimbulkan inefisiensi dan penyimpangan dalam penyediaan pelayanan.

Dalam praktiknya, prinsip-prinsip ini dioperasionalkan melalui sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), yang selanjutnya diintegrasikan dengan platform Online Single Submission (OSS) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 6 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha di Tingkat Daerah. Sistem OSS menandai kemajuan signifikan dalam agenda tata kelola digital Indonesia, karena memungkinkan proses perizinan dilakukan secara elektronik melalui platform terpusat. Integrasi PTSP dengan OSS tidak hanya menyederhanakan prosedur administratif tetapi juga mengurangi interaksi tatap muka, sehingga meminimalkan peluang perilaku mencari rente dan korupsi. Lebih lanjut, digitalisasi memfasilitasi pemantauan waktu nyata, transparansi data, dan koordinasi lintas lembaga, yang secara kolektif meningkatkan kredibilitas dan efisiensi administrasi publik (Riski et al., 2023b).

Inisiatif ini sejalan dengan agenda e-government yang lebih luas, yang berupaya memodernisasi birokrasi, memperluas akses warga negara terhadap layanan, dan menumbuhkan kepercayaan publik yang lebih besar terhadap lembaga pemerintah.

Dari sudut pandang evaluatif, Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) menggarisbawahi bahwa keberhasilan reformasi birokrasi dalam layanan perizinan bergantung pada tiga aspek yang saling terkait: penyederhanaan birokrasi, peningkatan kualitas layanan, dan peningkatan transparansi dan akuntabilitas. Penyederhanaan birokrasi mengacu pada pengurangan langkah-langkah yang tidak perlu, kewenangan yang tumpang tindih, dan prosedur yang rumit yang secara tradisional menghambat pelaku bisnis dan warga negara dalam mengakses layanan. Peningkatan kualitas layanan melibatkan peningkatan kecepatan, keandalan, dan kemudahan penggunaan prosedur perizinan sambil memastikan bahwa layanan memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Akhirnya, transparansi dan akuntabilitas mengharuskan informasi mengenai prosedur, biaya, dan waktu pemrosesan dapat diakses secara terbuka, dan bahwa lembaga pemerintah tetap bertanggung jawab atas kinerja dan keputusan mereka (Alessandro et al., 2021).

Ketiga dimensi ini menjadi tolok ukur utama untuk menilai efektivitas PTSP, terutama dalam hal menarik investasi dan memperkuat daya saing daerah. Dalam ekonomi yang semakin terglobalisasi, investor tidak hanya mengevaluasi ketersediaan sumber daya dan potensi pasar, tetapi juga efisiensi dan kredibilitas struktur pemerintahan daerah. Dengan demikian, efektivitas PTSP dalam mengurangi hambatan birokrasi dan memastikan transparansi berkaitan langsung dengan kemampuan daerah untuk menciptakan iklim investasi yang kondusif (Simamora, 2025). Lebih lanjut, bagi masyarakat, reformasi ini merupakan peningkatan nyata dalam responsivitas dan akuntabilitas pemerintah, yang memperkuat prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Singkatnya, Undang-Undang No. 25 Tahun 2009, Peraturan Pemerintah No. 6 Tahun 2021, dan peran pengawasan KPPOD secara kolektif membangun kerangka hukum dan kelembagaan yang kuat bagi reformasi pelayanan publik di Indonesia. Integrasi PTSP dengan OSS mencerminkan upaya strategis untuk mendigitalkan birokrasi, meningkatkan efisiensi administrasi, dan memastikan bahwa hasil tata kelola selaras dengan harapan masyarakat. Pada saat yang sama, tolok ukur evaluatif berupa penyederhanaan, kualitas layanan, dan transparansi memberikan perspektif praktis untuk menilai kinerja PTSP secara sistematis. Kerangka kerja

ini menggarisbawahi bahwa reformasi pelayanan publik di Indonesia bukan hanya soal inovasi administrasi, tetapi juga landasan akuntabilitas demokratis dan daya saing ekonomi (Lapuente & Van de Walle, 2020).

Sejumlah studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Indonesia masih menghadapi tantangan meskipun terdapat inovasi kebijakan yang signifikan. Sebagai contoh, studi Aprianto (2011) di Surakarta menemukan bahwa meskipun produktivitas layanan perizinan relatif memuaskan, kualitas layanan masih terbatas, dan mekanisme akuntabilitas belum mencapai tingkat optimal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kuantitas keluaran, seperti jumlah perizinan yang diproses, mungkin telah meningkat, kualitas layanan dan mekanisme untuk memastikan tanggung jawab kelembagaan terhadap warga negara masih perlu dikembangkan lebih lanjut.

Bukti lebih lanjut adalah kualitas layanan PTSP belum memenuhi harapan publik, meskipun mekanisme akuntabilitas telah berfungsi relatif baik (Febriansyah et al., 2022). Studi ini menekankan bahwa meskipun lembaga telah membangun sistem pelaporan dan jaminan, pengalaman hidup pengguna layanan masih mencerminkan ketidakpuasan dengan aspek-aspek seperti kenyamanan waktu, daya tanggap, dan kemudahan penggunaan proses perizinan. Dengan kata lain, lembaga birokrasi sebagian telah berhasil dalam akuntabilitas formal tetapi belum sepenuhnya menangani dimensi kualitas pemberian layanan yang secara langsung membentuk kepercayaan publik. Studi ini menekankan bahwa sementara lembaga telah membangun sistem untuk pelaporan dan kepatuhan, pengalaman hidup pengguna layanan terus mencerminkan ketidakpuasan dengan aspek-aspek seperti ketepatan waktu, daya tanggap, dan kemudahan penggunaan proses perizinan. Dengan kata lain, lembaga birokrasi sebagian berhasil dalam akuntabilitas formal tetapi belum sepenuhnya menangani dimensi kualitatif pemberian layanan yang secara langsung membentuk kepercayaan publik. (Ray, 2012).

Secara keseluruhan, studi-studi ini menyoroti tema yang berulang: evaluasi kinerja PTSP seringkali berpusat pada serangkaian indikator yang berkaitan dengan kinerja birokrasi, yaitu produktivitas, kualitas layanan, daya tanggap, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Indikator-indikator ini, yang diambil dari kerangka kerja yang telah mapan dalam administrasi publik, berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai sejauh mana lembaga birokrasi memenuhi efisiensi administratif dan harapan publik. Wawasan komparatif di berbagai wilayah juga menunjukkan bahwa meskipun beberapa aspek implementasi PTSP telah menunjukkan peningkatan,

tantangan yang terus berlanjut masih ada dalam memastikan integrasi layanan, transparansi, dan kepuasan warga.

Studi ini dibangun berdasarkan temuan-temuan sebelumnya tetapi menawarkan dua kontribusi yang berbeda. Pertama, ia menerapkan kerangka kerja komprehensif yang diusulkan, yang mengintegrasikan lima indikator yang saling terkait produktivitas, kualitas layanan, daya tanggap, tanggung jawab, dan akuntabilitas menjadi alat penilaian holistik (Haag et al., 2024). Tidak seperti studi-studi sebelumnya yang sering menekankan indikator-indikator yang dipilih, penelitian ini menggunakan model penuh untuk menangkap dimensi internal dan eksternal dari kinerja birokrasi. Kedua, studi ini menempatkan analisisnya dalam konteks unik dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara, daerah perbatasan dengan signifikansi strategis sebagai provinsi terbaru di Indonesia dan daerah perbatasan. Konteks ini menghadirkan tantangan dan peluang yang berbeda, karena provinsi tersebut harus secara bersamaan menarik investasi, memastikan efisiensi administratif, dan memperkuat legitimasi kelembagaannya (Aburayya et al., 2025).

Meskipun studi-studi sebelumnya telah memberikan wawasan berharga tentang kinerja PTSP di berbagai daerah, studi-studi tersebut juga mengungkapkan perlunya penelitian yang lebih komprehensif dan spesifik konteks. Studi ini menjawab kesenjangan ini dengan mengkaji kinerja PTSP di Kalimantan Utara melalui kerangka kerja multidimensi yang tidak hanya mengevaluasi hasil administratif tetapi juga mempertimbangkan peran strategis provinsi dalam pembangunan nasional.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dapat disesuaikan dengan metode yang dipakai dalam penelitian tersebut, baik untuk penelitian kualitatif maupun kuantitatif. Metode penelitian tersebut dijabarkan secara deskriptif dan ditulis tidak melebihi 300 kata. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk menganalisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara. Metode deskriptif dipilih untuk memberikan gambaran sistematis

dan faktual tentang bagaimana layanan perizinan dikelola dan dilaksanakan di daerah. Sebagaimana ditegaskan Sarwono penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena sebagaimana adanya, menyajikan temuan secara objektif tanpa manipulasi terhadap latar penelitian (Sarwono, 2022). Pendekatan kualitatif dipilih berdasarkan paradigma bahwa realitas sosial bukan hanya fakta yang dapat diamati tetapi juga mengandung makna dan interpretasi yang dapat diungkap melalui eksplorasi yang mendalam. Hal ini sejalan dengan Moleong yang memandang penelitian kualitatif sebagai proses memahami fenomena sosial melalui interaksi, interpretasi, dan analisis kontekstual (Moleong & Surjaman, 1989).

Lokus penelitian adalah DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara, karena memegang peran strategis dalam memfasilitasi investasi dan menyediakan layanan perizinan terpadu. Studi ini melibatkan sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur dan semi-terstruktur dengan informan kunci, sementara data sekunder dikumpulkan melalui tinjauan dokumen, termasuk peraturan resmi, laporan kinerja, dan catatan kelembagaan. Informan kunci ditentukan secara purposive sampling untuk memastikan keterlibatan aktor yang paling berpengetahuan tentang kinerja layanan perizinan. Informan meliputi Kepala DPMPTSP, kepala divisi dan seksi, serta perwakilan dari instansi terkait seperti Kantor Lingkungan Hidup Provinsi (DLH) dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA). Pemilihan partisipan ini mengikuti perspektif Spadiey yang menekankan pentingnya melibatkan subjek kunci atau "informan kunci" yang memiliki wawasan substansial terhadap masalah penelitian.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan, penelitian ini menggunakan berbagai teknik pengumpulan data. Teknik utama adalah wawancara mendalam yang bertujuan untuk menangkap persepsi, pengalaman, dan evaluasi informan terkait pelaksanaan layanan

perizinan. Sebagai pelengkap wawancara, studi dokumenter dilakukan untuk memperoleh data pendukung dari peraturan resmi pemerintah, laporan statistik, dan arsip. Selain itu, observasi langsung dilakukan untuk lebih memahami proses administrasi, interaksi antara penyedia layanan dan pengguna, serta fungsi tim teknis di DPMPTSP.

Proses analisis data mengikuti model interaktif sebagaimana dijelaskan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2013), yang terdiri dari tiga tahap yang berjalan bersamaan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data melibatkan proses pengodean, pengkategorian, dan peringkasan informasi dari wawancara, dokumen, dan observasi. Penyajian data dilakukan melalui penggunaan deskripsi naratif, matriks, dan tabel untuk menyajikan pola temuan. Tahap terakhir melibatkan penarikan kesimpulan dan verifikasi, untuk memastikan bahwa interpretasi tetap konsisten dengan bukti empiris yang diperoleh selama penelitian (Miles et al., 2013).

Untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian, beberapa strategi diterapkan, termasuk triangulasi sumber data dan metode dengan informan terpilih. Triangulasi memastikan bahwa kesimpulan diambil bukan dari satu sumber melainkan dari bukti yang konvergen, sementara *member checking* memungkinkan partisipan untuk memvalidasi keakuratan interpretasi. Desain metodologis penelitian ini disusun untuk mengevaluasi kinerja DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara secara komprehensif. Dengan menggabungkan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan pemahaman kontekstual tentang dinamika, tantangan, dan prospek pelayanan terpadu satu pintu, khususnya dalam konteks otonomi daerah dan tata kelola investasi (Hudson et al., 2019; Husna et al., 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan berisi hasil-hasil temuan penelitian dan pembahasannya secara ilmiah. Tuliskan temuan-temuan ilmiah (scientific finding) yang diperoleh dari hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan tetapi harus ditunjang oleh data-data yang memadai. Temuan ilmiah yang dimaksud di sini adalah bukan data-data hasil penelitian yang diperoleh. Temuan-temuan ilmiah tersebut harus dijelaskan secara saintifik meliputi: Apakah temuan ilmiah yang diperoleh? Mengapa hal itu bisa terjadi? Mengapa trend variabel seperti itu? Semua pertanyaan tersebut harus dijelaskan secara ilmiah, tidak hanya deskriptif, dan ditunjang oleh data empiris yang memadai. Selain itu, harus dijelaskan juga perbandingannya dengan hasil-hasil para peneliti lain yang hampir sama topiknya. Hasil-hasil penelitian dan temuan harus bisa menjawab hipotesis dan/atau pertanyaan penelitian di bagian pendahuluan

4.1 Ikhtisar Data Utama

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara secara resmi didirikan berdasarkan Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2016. Mandat utamanya adalah untuk mengelola layanan perizinan dan nonperizinan melalui sistem terpadu. Sebagai provinsi termuda di Indonesia dan yang berbatasan darat dengan Malaysia, Kalimantan Utara menempati posisi strategis sebagai daerah perbatasan dan pintu gerbang investasi nasional. Konteks geografis dan politik ini meningkatkan peran kelembagaan DPMPTSP lebih dari sekadar perangkat administratif; ia berfungsi sebagai instrumen penting dalam mendorong iklim investasi yang kondusif dan memajukan daya saing daerah. Delegasi wewenang perizinan, sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur Kalimantan Utara,

mencakup berbagai domain termasuk izin usaha, persetujuan investasi, dan berbagai lisensi teknis.

Pembentukan DPMPTSP sejalan dengan visi reformasi birokrasi Indonesia yang lebih luas, yang menekankan penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Secara khusus, DPMPTSP diharapkan dapat mewujudkan cita-cita pelayanan yang cepat, andal, terjangkau, transparan, dan mudah diakses, sesuai dengan prinsip-prinsip yang tertuang dalam Desain Besar Reformasi Birokrasi 2010–2025. Prinsip-prinsip tersebut bukan hanya target administratif, tetapi juga mencerminkan komitmen pemerintah untuk meningkatkan kemudahan berusaha, mengurangi beban regulasi, dan menciptakan lingkungan pelayanan yang adil dan terprediksi bagi warga negara maupun investor.

Namun, praktik penyelenggaraan pelayanan publik di Kalimantan Utara menunjukkan adanya kesenjangan yang terus berlanjut antara cita-cita regulasi dan realitas empiris. Meskipun kerangka regulasi telah dirancang dengan cermat untuk mendorong efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, implementasinya di tingkat lapangan seringkali menghadapi berbagai tantangan struktural dan operasional. Di antaranya adalah prosedur yang rumit, integrasi layanan teknis yang belum memadai, keterlambatan waktu pemrosesan, dan kapasitas sumber daya manusia yang belum merata. Tantangan-tantangan ini mencerminkan ketegangan yang terus berlanjut antara komitmen normatif yang tertanam dalam regulasi dan kesulitan praktis yang dihadapi oleh lembaga yang bertugas melaksanakannya.

Mengingat situasi ini, analisis kinerja DPMPTSP menjadi kebutuhan mendesak. Analisis kinerja memberikan wawasan tentang sejauh mana lembaga telah mencapai tujuan pemberian layanannya, hambatan yang dihadapi dalam mencapai efisiensi penuh, dan

implikasi kebijakan yang lebih luas bagi reformasi tata kelola di masa mendatang. Dengan mengadopsi indikator kinerja seperti produktivitas, kualitas layanan, daya tanggap, tanggung jawab, dan akuntabilitas, para akademisi dan pembuat kebijakan dapat menilai tidak hanya efisiensi administratif DPMPTSP tetapi juga kualitas interaksinya dengan publik dan investor.

Analisis tersebut khususnya relevan dalam konteks ambisi Kalimantan Utara untuk memperkuat perannya sebagai pusat investasi nasional. Tanpa lembaga perizinan yang kredibel, efektif, dan transparan, provinsi ini berisiko melemahkan kepercayaan investor dan kehilangan peluang pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Oleh karena itu, memahami dinamika kinerja layanan di DPMPTSP tidak hanya memberikan kontribusi akademis bagi studi tata kelola, tetapi juga panduan praktis untuk intervensi kebijakan yang bertujuan menjembatani kesenjangan antara regulasi dan implementasi.

DPMPTSP Kalimantan Utara menghadirkan peluang sekaligus tantangan dalam upaya reformasi birokrasi dan pembangunan ekonomi daerah yang sedang berlangsung. Perannya sebagai pintu gerbang investasi mengharuskannya untuk melampaui fungsi birokrasi tradisional dan beroperasi sebagai penggerak tata kelola pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, analisis menyeluruh terhadap kinerjanya akan sangat penting dalam mengidentifikasi pencapaian, mengatasi kekurangan, dan menginformasikan arah kebijakan yang dapat memastikan penyediaan layanan publik yang lebih efektif, transparan, dan berkeadilan di masa mendatang.

4.2 Capaian Kinerja Investasi dan Realisasi Perizinan

Berdasarkan data Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara, jumlah perizinan yang diterbitkan selama periode

2020–2024 menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Pada tahun 2020, terdapat 357 perizinan yang diterbitkan, kemudian menurun menjadi 301 perizinan pada tahun 2021. Namun, angka tersebut meningkat tajam menjadi 704 perizinan pada tahun 2023, sebelum menurun lagi menjadi 499 perizinan pada tahun 2024. Pola ini menggambarkan sifat dinamis proses perizinan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling terkait. Penyesuaian regulasi seringkali memengaruhi efisiensi administrasi, sementara kesiapan sistem kelembagaan menentukan efektivitas pelaksanaan prosedur perizinan. Selain itu, kondisi eksternal yang lebih luas, seperti pergeseran ekonomi nasional dan tren investasi global, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap aktivitas perizinan di wilayah ini.

Tabel 1. Rekapitulasi Penerbitan Izin

Pada DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2020 - 2024

No	Jenis Izin	TAHUN				
		2020	2021	2022	2023	2024
						4
1	Perizinan Berusaha	200	149	475	472	366
2	Perizinan	136	129	94	90	111
3	Nonperizinan	21	23	46	142	22
	Jumlah	357	301	615	704	499

Sumber: Data Rekapitulasi DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara 2025

Berbeda dengan fluktuasi jumlah perizinan, realisasi investasi di Kalimantan Utara menunjukkan tren positif yang konsisten. Target investasi untuk tahun 2024 ditetapkan sebesar Rp13 triliun; namun, provinsi ini mencapai realisasi yang luar biasa sebesar Rp32,1 triliun. Kinerja ini menunjukkan pertumbuhan sebesar 18,92% dibandingkan tahun sebelumnya, yang menunjukkan kapasitas provinsi yang kuat untuk menarik investasi domestik dan asing. Pertumbuhan ini menyoroti posisi strategis Kalimantan Utara sebagai provinsi terdepan dan perannya yang semakin penting sebagai gerbang investasi di Indonesia. Lebih lanjut, pencapaian ini mencerminkan tingkat ketahanan tertentu dalam tata kelola pemerintahan daerah dan kemampuannya untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi ekonomi.

Tabel 2. Realisasi Investasi

Investasi	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
	(Rp)	(Rp)	(Rp)
Target	5 T	9,75 T	13 T
Realisasi	13,7 T	27 T	32,1 T

Sumber : Data DPMPTSP Provinsi Kalimantan Utara 2025

Namun demikian, penting untuk dicatat bahwa peningkatan angka investasi tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas layanan publik. Meskipun perizinan dan kinerja investasi menunjukkan kemajuan kelembagaan, persepsi publik tetap menjadi tolok ukur keberhasilan yang krusial. Hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) menunjukkan skor 85%. Meskipun angka ini dapat dianggap relatif tinggi dan menunjukkan persetujuan publik yang substansial, angka ini juga menandakan masih adanya kelemahan dalam beberapa aspek

layanan publik. Tantangan yang ada khususnya adalah kecepatan, kepastian penjadwalan, dan penyederhanaan prosedur layanan. Kekurangan ini menyiratkan bahwa kinerja kelembagaan belum sepenuhnya selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, yang menekankan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas.

Kesenjangan antara pertumbuhan investasi dan kualitas layanan menyoroti interaksi yang kompleks antara kerangka regulasi, kapasitas administrasi, dan kepercayaan publik. Di satu sisi, realisasi investasi yang kuat menunjukkan bahwa provinsi ini telah berhasil memosisikan dirinya sebagai tujuan yang menarik bagi arus modal. Di sisi lain, masih adanya permasalahan terkait layanan menggarisbawahi perlunya reformasi lebih lanjut dalam praktik birokrasi, khususnya di DPMPTSP. Mengatasi kelemahan-kelemahan ini akan sangat penting untuk mempertahankan kepercayaan investor sekaligus meningkatkan akses warga negara terhadap layanan publik.

Kinerja DPMPTSP di Kalimantan Utara menunjukkan pencapaian sekaligus tantangan. Data perizinan yang fluktuatif mencerminkan pengaruh faktor kelembagaan dan eksternal, sementara realisasi investasi yang kuat menunjukkan potensi ekonomi yang signifikan. Namun, hasil Indeks Kepuasan Masyarakat mengingatkan para pembuat kebijakan bahwa pertumbuhan kuantitatif harus diimbangi dengan peningkatan kualitatif dalam penyediaan layanan publik. Oleh karena itu, evaluasi komprehensif terhadap kinerja DPMPTSP diperlukan untuk memastikan bahwa lembaga tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pintu gerbang investasi tetapi juga menjunjung tinggi standar efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas yang diharapkan dalam kerangka tata kelola modern.

4.3 Analisis Kinerja Berdasarkan Indikator Dwiyanto (2012)

a. Produktivitas

Produktivitas Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara dapat dikaji melalui rasio antara input dan output. Input meliputi sumber daya manusia, infrastruktur, dan kerangka regulasi, sementara output diwakili oleh jumlah perizinan yang diterbitkan dan nilai investasi yang terealisasi. Data menunjukkan bahwa realisasi investasi secara konsisten melampaui target yang ditetapkan pemerintah provinsi, mencerminkan tingkat efektivitas yang signifikan dalam menarik investor. Keberhasilan ini menggarisbawahi posisi strategis provinsi ini sebagai daerah perbatasan dan pusat investasi, yang mampu menarik modal domestik dan asing.

Namun, produktivitas tidak dapat dinilai hanya dari perspektif efektivitas; efisiensi juga merupakan elemen penting. Dalam hal ini, prosedur perizinan DPMPTSP masih panjang dan berlapis. Meskipun mekanisme perizinan secara formal dirancang sebagai "layanan satu atap", dalam praktiknya masih melibatkan banyak instansi teknis. Pengaturan yang terfragmentasi ini sering memperpanjang waktu pemrosesan dan melemahkan efisiensi sistem PTSP yang diharapkan. Lebih lanjut, adopsi teknologi digital, khususnya platform Pengajuan Tunggal Online (OSS), belum sepenuhnya dioptimalkan di tingkat daerah. Integrasi OSS yang terbatas ke dalam prosedur lokal mengurangi potensi manfaat transformasi digital dan menghambat produktivitas lembaga secara keseluruhan. Dengan demikian, meskipun hasil investasi mungkin menunjukkan efektivitas, lembaga tersebut masih menghadapi tantangan dalam mencapai produktivitas yang seimbang yang menggabungkan efektivitas dan efisiensi.

b. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan publik umumnya diukur melalui kepuasan pengguna, dengan fokus pada dimensi-dimensi seperti kecepatan, kepastian, keramahan, dan kesederhanaan prosedur. Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dilakukan oleh DPMPTSP menghasilkan

skor 85%, yang menunjukkan tingkat kepuasan publik yang relatif tinggi. Angka ini menunjukkan bahwa mayoritas pengguna layanan mengakui adanya peningkatan dalam praktik administrasi. Namun demikian, skor tersebut juga menyoroti area-area ketidakpuasan yang masih ada.

Beberapa keluhan masih banyak muncul, terutama terkait kejelasan informasi yang diberikan kepada pemohon, ketepatan waktu penyelesaian layanan, dan sikap staf. Kekurangan ini mencerminkan permasalahan mendasar terkait keterbatasan kompetensi teknis personel dan ketidakcukupan infrastruktur digital. Misalnya, banyak staf tidak memiliki pengetahuan khusus yang diperlukan untuk menangani permohonan perizinan yang kompleks, sementara fasilitas digital yang tidak memadai menghambat kelancaran layanan. Akibatnya, kualitas layanan yang ditawarkan DPMPTSP masih parsial, mencapai tingkat keberhasilan yang moderat, tetapi belum memenuhi standar yang diharapkan dalam kerangka reformasi birokrasi. Hal ini menunjukkan perlunya program pengembangan profesional berkelanjutan dan investasi dalam infrastruktur digital untuk memastikan kualitas layanan berkembang melampaui peningkatan bertahap.

c. Daya Tanggap

Daya tanggap mengacu pada sejauh mana lembaga tanggap dan adaptif terhadap aspirasi, kebutuhan, dan keluhan masyarakat. Wawancara dan dokumentasi dari studi ini mengungkapkan bahwa banyak warga negara masih mengalami kesulitan dalam menyampaikan keluhan atau mengakses informasi yang akurat. Meskipun mekanisme penanganan keluhan secara formal sudah ada, daya tanggap birokrasi seringkali masih lamban. Tanggapan terhadap keluhan cenderung tertunda dan, dalam banyak kasus, tidak disertai dengan solusi yang memadai.

Kondisi ini menggambarkan lemahnya budaya orientasi pelayanan, di mana publik tidak sepenuhnya dipandang sebagai fokus utama kegiatan kelembagaan. Dalam konteks tata kelola pemerintahan modern, warga negara semakin dianggap sebagai "pelanggan" layanan publik, yang kepuasan dan kepercayaannya menentukan legitimasi lembaga pemerintah. Kurangnya responsivitas DPMPTSP oleh karena itu merepresentasikan kesenjangan yang signifikan antara cita-cita normatif dan realitas empiris. Jika tidak diatasi melalui penguatan mekanisme umpan balik dan pelebagaan praktik yang berorientasi pada warga negara, kesenjangan ini akan terus menggerogoti kredibilitas dan keandalan kantor tersebut.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab, atau responsibilitas, berkaitan dengan sejauh mana suatu lembaga mematuhi standar hukum dan prosedur dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal ini, DPMPTSP telah berupaya melaksanakan fungsinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Prosedur Operasi Standar (SOP) telah disusun untuk memandu proses pemberian layanan. Namun, implementasi SOP tersebut seringkali kurang konsisten.

Contoh nyata dapat diamati dalam peran tim teknis. Pada prinsipnya, tim-tim ini seharusnya beroperasi di bawah koordinasi DPMPTSP, memastikan proses verifikasi dan persetujuan yang efisien. Namun, dalam praktiknya, banyak personel teknis tetap bekerja di instansi masing-masing, alih-alih ditempatkan secara permanen di DPMPTSP. Ketidakselarasan struktural ini melemahkan integrasi layanan perizinan dan menyebabkan seringkali terjadi penundaan. Ketidakkonsistenan antara prosedur yang ditentukan dan praktik nyata menunjukkan terbatasnya kapasitas kelembagaan untuk menegakkan peraturan yang baku. Hal ini juga menggarisbawahi pentingnya koordinasi kelembagaan yang lebih kuat dan

pendelegasian wewenang yang lebih jelas untuk mencapai sistem tanggung jawab yang lebih kohesif.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas mencakup dimensi administratif dan substantif dari penyelenggaraan pelayanan publik. Dari perspektif administratif, DPMPTSP telah memenuhi kewajiban pelaporannya dengan menyampaikan catatan berkala mengenai capaian kinerja dan realisasi investasi. Laporan ini memberikan transparansi terkait keluaran formal lembaga dan kepatuhan terhadap target kinerja.

Namun, akuntabilitas substantif yang berkaitan dengan keadilan, integritas, dan keterbukaan proses pelayanan masih bermasalah. Bukti menunjukkan masih adanya masalah seperti pungutan informal, ketidakjelasan biaya pelayanan, dan kurangnya akses publik terhadap informasi. Praktik-praktik ini bertentangan dengan prinsip akuntabilitas dan berisiko mengikis kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintah. Keberadaan praktik-praktik tersebut juga mencerminkan tantangan tata kelola yang lebih luas: sulitnya memastikan transparansi dan keadilan dalam sistem birokrasi yang kompleks. Jika tidak ditangani, kekurangan-kekurangan ini dapat membahayakan legitimasi DPMPTSP sebagai lembaga yang diharapkan mewujudkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

4.4 Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian pasti menghadapi keterbatasan tertentu yang memengaruhi cakupan dan interpretasi temuannya. Penelitian ini, yang menganalisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara, tanpa terkecuali penulis mengakui keterbatasan ini sangat penting untuk mengontekstualisasikan hasil secara

akurat dan memberikan panduan bagi penelitian ilmiah di masa mendatang. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif, yang memberikan pemahaman mendalam tentang fenomena tetapi tidak memungkinkan generalisasi yang luas.

Penelitian ini sangat bergantung pada wawancara dan analisis dokumen sebagai sumber data utama. Meskipun metode-metode ini berharga untuk menangkap praktik dan persepsi kelembagaan, metode-metode ini mungkin rentan terhadap bias seperti pengungkapan selektif oleh pejabat atau dokumentasi arsip yang tidak lengkap. Selain itu, ketiadaan data survei kuantitatif dari kumpulan besar pengguna layanan membatasi kemampuan untuk mengukur variasi kepuasan atau persepsi secara statistik. Penelitian ini menemui keterbatasan dalam akses terhadap informasi tertentu. Meskipun laporan kinerja dan kerangka peraturan tersedia, data rinci tentang manajemen keuangan internal, program pelatihan staf, dan proses adopsi teknologi tidak diungkapkan secara lengkap. Keterbatasan ini mungkin telah membatasi kedalaman analisis, terutama dalam mengevaluasi efisiensi operasional dan efektivitas biaya sistem perizinan.

Terakhir, waktu penelitian mungkin juga memengaruhi temuannya. Data dikumpulkan selama periode ketika reformasi regulasi dan inisiatif digitalisasi masih dalam masa transisi. Dengan demikian, kinerja DPMPTSP mungkin akan berkembang secara signifikan di tahun-tahun mendatang, terutama dengan integrasi lebih lanjut sistem Pengajuan Terpadu Online (OSS) dan reformasi birokrasi tambahan.

KESIMPULAN

Bagian Kesimpulan terdiri dari satu paragraf saja namun menggambarkan jawaban dari hipotesis dan/atau tujuan penelitian atau temuan ilmiah yang diperoleh. Kesimpulan bukan

berisi perulangan dari hasil dan pembahasan, tetapi lebih kepada ringkasan hasil temuan seperti yang diharapkan di tujuan penelitian. Bila perlu, di bagian akhir simpulan dapat juga dituliskan hal-hal yang akan dilakukan terkait dengan gagasan selanjutnya dari penelitian tersebut Analisis kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Kalimantan Utara menunjukkan bahwa pencapaian penting dalam peningkatan realisasi investasi dan persepsi positif masyarakat masih diiringi berbagai kelemahan struktural dan prosedural. Ketika dievaluasi melalui lima dimensi kinerja—produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas—temuan penelitian mengindikasikan adanya kemajuan parsial yang belum terintegrasi secara sistemik, sehingga tujuan reformasi birokrasi belum sepenuhnya tercapai.

Dari sisi produktivitas, pencapaian realisasi investasi yang melampaui target memperlihatkan potensi strategis Kalimantan Utara. Namun demikian, prosedur perizinan yang masih panjang, alur yang terfragmentasi, serta mekanisme layanan satu pintu yang belum berjalan optimal menunjukkan bahwa efisiensi belum tercapai. Di sisi kualitas layanan, meskipun hasil Indeks Kepuasan Masyarakat menunjukkan tren positif, pengguna layanan masih menghadapi kendala seperti informasi yang tidak konsisten, ketepatan waktu yang belum terjaga, serta kompetensi staf yang bervariasi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan belum menyeluruh dan belum sesuai standar pelayanan publik profesional.

Dimensi responsivitas mengungkapkan kurangnya kemampuan lembaga dalam memberikan respons yang cepat dan substantif terhadap keluhan masyarakat. Meskipun saluran pengaduan tersedia, respon masih lambat dan tidak efektif, mencerminkan belum terbangunnya budaya pelayanan yang berorientasi pada warga. Aspek responsibilitas menunjukkan perumusan SOP telah dilakukan sesuai regulasi, tetapi implementasinya

terhambat oleh struktur kelembagaan yang belum terintegrasi. Tim teknis masih ditempatkan pada dinas sektoral sehingga koordinasi menjadi lemah. Pada aspek akuntabilitas, terdapat dua sisi: pelaporan administratif sudah berjalan, tetapi akuntabilitas substantif masih lemah karena adanya pungutan informal dan kurangnya transparansi biaya. Secara keseluruhan, DPMPTSP berada dalam situasi transisional, di mana capaian-capaian awal belum diikuti dengan transformasi kelembagaan yang penuh. Agar lembaga ini benar-benar dapat berfungsi sebagai motor pelayanan publik dan penggerak investasi, sejumlah langkah perbaikan diperlukan: penguatan integrasi kelembagaan, transformasi digital, pengembangan kapasitas SDM, dan penguatan sistem akuntabilitas.

Gagasan Selanjutnya dan Agenda Penelitian Mendatang dapat membuka ruang bagi sejumlah agenda riset dan langkah tindak lanjut yang dapat memperkuat penyelenggaraan PTSP di masa mendatang. Pertama, penelitian lanjutan perlu mengeksplorasi model integrasi kelembagaan yang paling efektif untuk menyatukan tim teknis dalam satu struktur PTSP. Kajian komparatif antardaerah yang berhasil dapat menjadi dasar perumusan model integrasi yang lebih sesuai dengan karakteristik Kalimantan Utara.

Kedua, perlu dikembangkan penelitian berbasis evaluasi digital governance untuk mengukur kesiapan dan efektivitas transformasi digital dalam sistem perizinan, termasuk pengembangan interoperabilitas OSS dengan sistem daerah. Penelitian dapat memfokuskan diri pada hambatan teknis, kesiapan SDM, dan dampaknya terhadap efisiensi.

Ketiga, kajian mendalam mengenai kapasitas dan etos kerja aparatur diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi staf serta strategi pengembangan SDM berbasis kebutuhan. Pendekatan ini dapat melibatkan survei kompetensi, analisis pelatihan, dan pengukuran perubahan perilaku layanan.

Keempat, penelitian mendatang juga perlu memetakan mekanisme akuntabilitas dan risiko korupsi dalam pelayanan perizinan, termasuk mengembangkan indeks kerentanan pungutan liar yang spesifik pada sektor investasi daerah.

Kelima, diperlukan riset mengenai dampak makro dari efektivitas PTSP terhadap iklim investasi dan pertumbuhan ekonomi lokal. Kajian semacam ini dapat memperkuat argumen kebijakan bahwa peningkatan kualitas PTSP berkontribusi langsung terhadap daya saing daerah. Dengan agenda penelitian tersebut, DPMPTSP dapat memperoleh dasar empiris yang kuat dalam merumuskan strategi reformasi lanjutan, sehingga mampu mewujudkan pelayanan publik yang lebih efisien, responsif, dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Kader Jilani, M. M., Rahman, M. M., Latif, M. A., & Ahmed, N. (2024). Unveiling the complexity of civil service effectiveness index: An asymmetric and ANN modeling. *Heliyon*, 10(21), e39776. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39776>
- Abdullah Sani, H. A., & Jaafar, N. I. (2025). Exploring the impact of IoT on governance and public service transformation: evidence from Malaysia's public sector. *Smart and Sustainable Built Environment*.
- Aburayya, A., Raafat, R., Alghurabli, Z., Al Najdawi, M. H., & Al- Dabbagh, T. (2025). The Role of Administrative Governance in Enhancing Integrity and Transparency and Reducing Administrative Corruption in Public Institutions: An Analytical Study. *International Journal of Production Research*, 36. <https://doi.org/10.22068/ijiepr.36.3.2460>

- Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015). Exploring organizational alignment-employee engagement linkages and impact on individual performance: A conceptual model. *Human Resource Development Review, 14*(1), 17–37.
- Alessandro, M., Cardinale Lagomarsino, B., Scartascini, C., Streb, J., & Torrealday, J. (2021). Transparency and Trust in Government. Evidence from a Survey Experiment. *World Development, 138*, 105223. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105223>
- Alford, J., & Yates, S. (2016). Co-Production of Public Services in Australia: The Roles of Government Organisations and Co-Producers. *Australian Journal of Public Administration, 75*(2), 159–175. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8500.12157>
- Amirullah, I., & Natsir, N. (2023). Optimization Of The Online Permit Service System For Community Organizations: Case Study Of Dpm-Ptsp South Sulawesi Province. *International Journal of Economics and Management Research, 2*(3), 273–286.
- Brinkerhoff, D. W., & Wetterberg, A. (2013). Performance-based public management reforms: experience and emerging lessons from service delivery improvement in Indonesia. *International Review of Administrative Sciences, 79*(3), 433–457.
- De Witte, K., de la Torre, E. M., Sicilia, G., & Agasisti, T. (2025). The importance of efficiency analysis for improving public services: Editorial to the special issue on “Efficiency and productivity analysis of public services in practice.” *International Transactions in Operational Research, 32*(5), 2443–2452.
- Elamalki, D., Kaddar, A., & Beniich, N. (2024). Impact of motivation on the job performance of public sector employees: the case of Morocco. *Future Business Journal, 10*(1), 53. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00342-4>

- Fatih, M. F., & Choiriyah, I. U. (2025). Analysis of SIPPADU Success in Public Services at DPMPTSP Sidoarjo. *Proceeding of International Conference on Social Science and Humanity*, 2(2), 2236–2246.
- Febriansyah, M. R., Unde, A. A., & Farid, M. (2022). Community Satisfaction Of Employee Communication In Providing Services At The One Door Integrated Services And Investment Services (Dpm-Ptsp) City Of Makassar. *Webology*, 19(2).
- Haag, P., Balangé, L., Di Bari, R., Braun, K., Weißert, J., Zhang, L., Schwieger, V., Leistner, P., Kropp, C., & Jünger, H. C. (2024). Development of the holistic quality model and assessment – Integrating the economic quality aspect and establishing an extended interrelation analysis. *Developments in the Built Environment*, 19, 100511.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.dibe.2024.100511>
- Handoyo, S. (2024). Public governance and national environmental performance nexus: Evidence from cross-country studies. *Heliyon*, 10(23), e40637.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40637>
- Heriyanto, D. (2023). Study on the Effectiveness of One Stop Integrated Services (PTSP) in Business Licensing in Bandung City. *Journal Social Civilecial*, 1, 132–140.
<https://doi.org/10.71435/610490>
- Hermawan. (n.d.). Online Single Submission (OSS) System: a Licensing Services Breakthrough in Local Government? In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijicc.net (Vol. 10, Issue 11). www.ijicc.net
- Hirschi, A., & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103505.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103505>

- Holzer, M., Gabrielyan, V., & Yang, K. (2018). Five great ideas in American public administration. In *Handbook of public administration* (pp. 49–101). Routledge.
- Hudson, B., Hunter, D., & Peckham, S. (2019). Policy failure and the policy-implementation gap: can policy support programs help? *Policy Design and Practice*, 2(1), 1–14.
<https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1540378>
- Husna, A., Sunarya, E., & Suwiryo, D. (2025). Analysis of Public Service Quality at the Investment and One-Stop Integrated Service Office of Sukabumi City. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 21, 1220–1227. <https://doi.org/10.29406/jmm.v21i2.8170>
- Indrayani, R., & Harahap, H. (2019). QUALITY OF LICENSING SERVICES AND ONE STOP SERVICE IN MEDAN CITY, INDONESIA. In *Global Journal of Arts, Humanities and Social Sciences* (Vol. 7, Issue 1). www.eajournals.org
- Jeong, Y. H., Healy, L. C., & McEwan, D. (2023). The application of Goal Setting Theory to goal setting interventions in sport: a systematic review. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 16(1), 474–499. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2021.1901298>
- Kanon, M. (2024). The networked bureaucracy: reinventing formalization in the context of collaborative governance. *Public Management Review*, 26(10), 2921–2942.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2298230>
- Kareth, A., Iriani, N., Putera, W., & Rahman, A. (2024). Performance Management Analysis of Relational Coordination of One Stop Integrated Service Team (Study in Maybrat Regency, Southwest Papua Province). *IECON: International Economics and Business Conference*, 2(1), 64–76.

- Kim, H. J., Kim, S. W., & Shin, J. S. (2014). Efficiency Analysis of Privatization Using DEA and MPI. *Public Performance & Management Review*, 38(1), 48–75. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576380103>
- Koeswayo, P. S., Handoyo, S., & Abdul Hasyir, D. (2024). Investigating the relationship between public governance and the corruption perception index. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2342513.
- Kulal, A., Rahiman, H. U., Suvarna, H., Abhishek, N., & Dinesh, S. (2024). Enhancing public service delivery efficiency: Exploring the impact of AI. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 100329. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100329>
- Lapuate, V., & Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- Manzoor, Azhar. (2014). A Look at Efficiency in Public Administration: Past and Future. *Sage Open*, 4(4), 2158244014564936. <https://doi.org/10.1177/2158244014564936>
- Mettler, T., Miscione, G., Jacobs, C. D., & Guenduez, A. A. (2024). Same same but different: How policies frame societal-level digital transformation. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101932. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101932>
- Meyer, K. E., & Tse, C. H. (2025). Organizational legitimacy as a core concept for theorizing on business in emerging economies. *International Business Review*, 34(4), 102447. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2025.102447>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2013). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=p0wXBAAAQBAJ>
- Moleong, L. J., & Surjaman, T. (1989). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remadja Karya. <https://books.google.co.id/books?id=YXsknQEACAAJ>

- Muksin, A., & Avianto, B. N. (2021). GOVERNANCE INNOVATION: ONE-STOP INTEGRATED SERVICE TO ENHANCE QUALITY SERVICE AND PUBLIC SATISFACTION. *Theoretical & Empirical Researches in Urban Management*, 16(1).
- Ndiango, S., Gabriel, D., & Changelima, I. A. (2024). Give me my flowers before I die! Linking employee recognition, job satisfaction and employee retention in logistics companies: A multigroup analysis. *Social Sciences & Humanities Open*, 10, 101053. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101053>
- Obioma, H., O. (2016). Servqual Model as Performance Evaluation Instrument for Small and Medium Sized Enterprises (SME): Evidence From Customers in Nigeria. *European Scientific Journal, ESJ*, 12(28), 520. <https://doi.org/10.19044/esj.2016.v12n28p520>
- Pandey, J. K. (2023). Public trust and collaborative e-governance performance: a study on government institutions and services. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 17(4), 510–531.
- Pratama, A. B. (2020). The landscape of public service innovation in Indonesia: A comprehensive analysis of its characteristic and trend. *Innovation & Management Review*, 17(1), 25–40.
- Priyono, H., Warsono, H., & Astuti, R. S. (n.d.). *Implementation Of Bureaucracy Simple Policy In Improving The Bureaucracy Reform Index The Government Of The City Of Salatiga*. <https://ijersc.org>
- Puji Lestari, N. (2023). Innovation of Digital-Based Licensing Services in the One-Stop Integrated Service of West Sulawesi Province. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i17.14152>
- Rana, T., Ahmed, Z. U., Narayan, A., & Zheng, M. (2022). An institutional theory perspective on public sector reform and service performance reporting by New Zealand universities. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(3), 461–484.

- Ray, S. (2012). Reinforcing accountability in public services: an ICT enabled framework. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 6(2), 135–148.
<https://doi.org/10.1108/17506161211246890>
- Raza, S. A., Syed, D., Rizwan, S., & Ahmed, M. (2025). Regulatory, Governance and Future Trends in the Financial System. In *The Global Evolution, Changing Landscape and Future of Financial Markets* (pp. 97–118). Emerald Publishing Limited.
- Rickards, L., Wiseman, J., & Kashima, Y. (2014). Barriers to effective climate change mitigation: the case of senior government and business decision makers. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 5(6), 753–773.
- Riski, D. Y. A., Yuningsih, T., & Herawati, A. R. (2023a). Implementation of Public Service Malls (MPP) in Improving One Stop Integrated Services (PTSP) in Rembang Regency. *Jurnal Public Policy*, 9(4), 298–304.
- Riski, D. Y. A., Yuningsih, T., & Herawati, A. R. (2023b). Implementation of Public Service Malls (MPP) in Improving One Stop Integrated Services (PTSP) in Rembang Regency. *Jurnal Public Policy*, 9(4), 298–304.
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector*. Routledge.
- Saputra, Y. E., Worsito, S. B., & Firdaus, D. S. (2022). Bridging a resilient post-pandemic recovery through digital health transformation. *Indonesia Post-Pandemic Outlook: Rethinking Health and Economics Post-COVID-19*. Jakarta: BRIN Publishing, 13–43.
- Sarwono, J. (2022). *Quantitative, Qualitative and Mixed Method Research Methodology*.

- Schwarz, G., Eva, N., & Newman, A. (2020). Can Public Leadership Increase Public Service Motivation and Job Performance? *Public Administration Review*, 80(4), 543–554.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.13182>
- Seran, Y. B., Pandie, D. B. W., & de Rosari, P. E. (2022). Strategic Plan of One Door Integrated Services and Investment Services (DPMPTSP) In Increasing Investment In Malaka Regency. *Academic Journal of Educational Sciences*, 6(1), 62–84.
- Sihombing, B. K., Dompok, T., Salsabila, L., & Khairina, E. (2023). Enhancing the Quality of Local Government Public Services Through an Integrated Online Licensing Application. *Conference on Business, Social Sciences and Technology (CoNeSciNTech)*, 3(1), 125–134.
- Simamora, D. (2025). REGIONAL FISCAL CAPACITY AND INVESTMENT: THE STRATEGIC IMPACT OF FOREIGN AND DOMESTIC DIRECT INVESTMENT ON LOCAL OWN-SOURCE REVENUE IN BANDUNG REGENCY. *MORFAI JOURNAL*, 5, 5664–5675.
<https://doi.org/10.54443/morfai.v5i3.4169>
- Sipayung, N., Sumaryadi, N., Daraba, D., & Lukman, S. (n.d.). *The Policy Implementation of Simplification Bureaucracy for Performance Improvement in the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform*. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6606>
- Smither, R. (2004). Job Analysis, Design, and Evaluation. In C. D. Spielberger (Ed.), *Encyclopedia of Applied Psychology* (pp. 449–456). Elsevier. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B0-12-657410-3/00292-0>
- Strengthening the Institutional Setting for Regulatory Reform* (OECD Working Papers on Public Governance, Vol. 19). (2011). <https://doi.org/10.1787/5kgglrvcpth-en>

- Tabash, M. I., Farooq, U., Matar, A., & Al-Absy, M. S. M. (2024). Role of governance in attracting foreign direct investment inflow: empirical evidence from South Asia region. *Cogent Economics & Finance*, 12(1), 2358930. <https://doi.org/10.1080/23322039.2024.2358930>
- Tumija, T., Alfian, Y., & Sabri, M. A. (2025). The Effectiveness of Online Single Submission in Improving The Productivity of Civil Servants in The Investment and One-Stop Integrated Services Agency of Padang City West Sumatra Province. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 13(1). <https://doi.org/10.33701/jmsda.v13i1.5511>
- Verbeeten, F. H. M., & Speklé, R. F. (2015). Management control, results-oriented culture and public sector performance: Empirical evidence on new public management. *Organization Studies*, 36(7), 953–978.
- Waal, A. de. (2021). The high performance organization: proposed definition and measurement of its performance. *Measuring Business Excellence*, 25(3), 300–314.
- Wainwright, L., & Muñoz, P. (2025). Enabling agency in constrained contexts: How restorative entrepreneuring supports reintegration post-incarceration. *International Small Business Journal*, 02662426251318646
- Weigl, L., Roth, T., Amard, A., & Zavolokina, L. (2024). When public values and user-centricity in e-government collide – A systematic review. *Government Information Quarterly*, 41(3), 101956. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101956>
- Xia, Y., Li, B., Yang, J., Guo, W., Sun, J., Zeng, X., & Zheng, J. (2025). Sustainable service quality assessment of Chinese healthcare e-government: a multi-criteria decision framework based on SERVQUAL model and entropy-weight TOPSIS method. *Frontiers in Digital Health*, 7. <https://doi.org/10.3389/fgth.2025.1611979>

- Yin, J., & Song, H. (2023). Does the perception of smart governance enhance commercial investments? Evidence from Beijing, Shanghai, Guangzhou, and Hangzhou. *Heliyon*, 9(8), e19024. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19024>
- Zhao, S., Ping, J., Zhu, H., Ji, W., Wang, Y., & Wang, Y. (2024). Job characteristics model-based study of the intrinsic motivations for primary care practitioners. *Chinese General Practice Journal*, 1(1), 3–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cgpj.2024.03.004>