

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan dipaparkan lebih lanjut mengenai analisis proses inovasi jemput bola di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang beserta faktor-faktor pendorong dan penghambat proses inovasi. Seluruh data diperoleh dari hasil wawancara oleh narasumber atau informan yang telah ditentukan, observasi terhadap fenomena yang berkaitan dengan penelitian dan studi pustaka. Seluruh data yang telah didapat selama proses penelitian dianalisis sesuai dengan fokus dan kajian penelitian. Pada bab ini akan menjawab tujuan dari penelitian yang dilakukan mengenai proses inovasi jemput bola pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang adalah sebagai berikut :

4.1 Proses Inovasi Jemput Bola di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang

Penerapan suatu inovasi oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanannya terdapat beberapa tahapan yang diterapkan dengan tujuan untuk melihat sejauh mana instansi tersebut sudah dapat menjalankan inovasi yang telah diterapkan tersebut.

4.1.1 Tahap Pengetahuan (*Knowledge*)

Pada tahap ini Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang dimulai dari proses identifikasi dan penetapan prioritas kebutuhan dan masalah yang terjadi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang. Permasalahan yang terjadi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang terkait perijinan dasar sangat kompleks. Dimulai dari kondisi geografis (jarak antara masyarakat dengan DPMPTSP Kabupaten Semarang yang terletak di Pusat Kota Ungaran), pelayanan yang kurang optimal, dan kesadaran masyarakat masih rendah dalam melakukan perijinan terutama perijinan dasar.

Latar belakang inovasi jemput bola adalah jarak antara kecamatan yang ada di Kabupaten Semarang dengan lokasi DPMPTSP yang cukup jauh sehingga masyarakat enggan untuk mengurus perizinan sesuai dengan prosedur yang ada. Keterjangkauan atau jarak menjadi masalah utama sehingga berimbas pada permasalahan yang lain dalam mengurus perijinan dasar di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang. Diperlukan sebuah inovasi untuk mengatasi keterjangkauan atau jarak masyarakat dalam mengurus perizinan dasar dengan kata lain bagaimana caranya mendekatkan pelayanan perizinan kepada masyarakat sehingga semua

elemen masyarakat dapat mengurus perizinan tanpa kendala. Dengan permasalahan yang ditemui tersebut DPMPTSP Kabupaten Semarang mencoba mencari solusi dan jalan yang mampu menjawab dari permasalahan tersebut.

4.1.2 Tahap Bujukan (*Persuasion*)

Pada tahap bujukan (*Persuasion*) ini diadakan seleksi informasi yang diterima oleh DPMPTSP Kabupaten Semarang, dimana adanya gambaran yang jelas tentang bagaimana pelaksanaan inovasi sampai konsekuensi inovasi yang nantinya dilaksanakan oleh DPMPTSP Kabupaten Semarang. Pada tahapan ini permasalahan sudah menemukan jalan keluar atau solusi. Dalam hal ini permasalahan yang semula keterjangkauan atau jarak menjadi sebuah masalah yang besar sehingga berimbas pada pelayanan yang diberikan oleh pihak Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang yang belum maksimal. Dengan permasalahan tersebut pihak Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang menciptakan ide inovasi

Inovasi yang mampu menjawab permasalahan tersebut adalah inovasi jemput bola. Dimana pihak DPMPTSP Kabupaten Semarang yang akan mendatangi masyarakat untuk mengurus perizinan dasar. Sehingga masyarakat tidak mempermasalahkan lagi jarak yang jauh

dalam mengurus perizinan dasar tersebut. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang pada tahapan bujukan (*persuasion*) ini menghasilkan solusi inovasi jemput bola untuk mengatasi masalah yang ada serta sudah dikeluarkannya Surat Keputusan Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Semarang NOMOR : 510.4/ /2015 tentang pembentukan tim pelaksana kegiatan pelayanan perizinan jemput bola keliling tahun 2015 yang menjadikan inovasi jemput bola ini sudah mendapatkan persetujuan dari keseluruhan staff yang ada di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang.

4.1.3 Tahap Keputusan (*Decision*)

Pada tahapan inovasi ini adalah Tahap Keputusan (*Decision*). Pada tahapan ini, DPMPTSP Kabupaten Semarang sudah mengeluarkan keputusan inovasi serta sudah berkoordinasi dengan pihak yang terkait untuk pelaksanaan inovasi tersebut. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang sudah berkoordinasi dengan Pegawai Kecamatan di Kabupaten Semarang. Di Kabupaten Semarang terdapat 19 kecamatan yang tersebar diseluruh Kabupaten Semarang. Tahap

bujukan (*persuasion*) ini sudah dilakukan koordinasi dengan pihak yang berkaitan dengan inovasi jemput bola perizinan dasar ini. Koordinasi dilakukan DPMPTSP dengan kecamatan-kecamatan yang terkait dalam pelaksanaan inovasi jemput bola, disini ada 19 kecamatan yang ada di Kabupaten Semarang yaitu kecamatan Getasan, Kecamatan Tengaran, Kecamatan Susukan, Kecamatan Kaliwungu, Kecamatan Suruh, Kecamatan Pabelan, Kecamatan Tuntang, Kecamatan Banyubiru, Kecamatan Jambu, Kecamatan Sumowono, Kecamatan Ambarawa, Kecamatan Bandungan, Kecamatan Bawen, Kecamatan Bringin, Kecamatan Bancak, Kecamatan Pringapus, Kecamatan Bergas, Kecamatan Ungaran Barat, dan Kecamatan Ungaran Timur.

Kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak DPMPTSP Kabupaten Semarang di kecamatan kecamatan berisi tentang sosialisasi peraturan tentang perizinan serta mekanisme dari inovasi jemput bola yang akan dilaksanakan di kecamatan yang bersangkutan. Dengan diadakannya sosialisasi ini diharapkan mampu mengedukasi pegawai kecamatan yang nantinya mampu mengedukasi masyarakat di kecamatan tersebut. Sehingga pada akhirnya meningkatkan kesadaran masyarakat untuk melakukan perizinan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Sosialisasi ini juga merangkul pegawai kecamatan untuk mengajak masyarakat pada kegiatan inovasi jemput bola yang akan

diadakan di kecamatan tersebut. Sehingga, banyak masyarakat yang datang dan antusias dalam mengurus perizinan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

4.1.4 Tahap Implementasi (*Implementation*)

Pada tahapan inovasi ini adalah Tahap Implementasi (*Implementation*). Pada tahapan ini, kegiatan inovasi jemput bola sudah dijalankan atau dikerjakan. Setelah dilakukannya koordinasi dengan pihak yang terkait maka pelaksanaan inovasi jemput bola segera dilakukan untuk pertama kalinya. Kegiatan inovasi secara garis besar melibatkan kecamatan hanya sebatas perantara antara Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang dan masyarakat di kecamatan tersebut. Pada tahapan ini sudah dilakukannya pelaksanaan kegiatan dimana kecamatan sebagai perantara antara masyarakat dan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Semarang. Pelaksanaan atau implementasi ini dilakukan karena koordinasi yang baik antara Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP Kabupaten Semarang) dan Kecamatan yang terkait.

Pelaksanaan inovasi jemput bola yang diawali dengan sosialisasi dari pihak DPMPTSP ke Kecamatan yang terkait yang berisi tentang dasar hukum jemput bola, mekanisme serta tujuan dan sasaran dari

inovasi jemput bola ini. Selanjutnya kegiatan dilakukan oleh pihak kecamatan untuk menyampaikan informasi ke pihak masyarakat bahwa akan diadakannya jemput bola di kecamatan tersebut. Sehingga masyarakat dapat berperan aktif untuk melakukan perizinan yang dilakukan DPMPTSP kabupaten Semarang. Kegiatan terakhir yaitu pelaksanaan jemput bola di kecamatan tersebut yang dilakukan langsung oleh pihak DPMPTSP Kabupaten Semarang. Kegiatan jemput bola berlangsung selama pukul 09.00 – 12.00 WIB (kurang lebih 3 jam). Kegiatan jemput bola ini dilakukan dengan jarak kurang lebih 2 minggu dari sosialisasi oleh DPMPTSP ke pihak pegawai kecamatan.

4.1.5 Tahap Konfirmasi (*Confirmation*)

Tahap Konfirmasi (*Confirmation*) adalah tahapan terakhir dari sebuah inovasi yang diungkapkan oleh **Rogers**. Tahapan ini adalah keputusan akhir bahwa sebuah inovasi akan dilaksanakan kembali atau berhenti dengan melihat respon dari masyarakat, kesulitan sebuah inovasi bagi penggunaannya serta ketepatan sasaran sebuah inovasi ini.

Jemput bola merupakan sebuah inovasi yang tepat sasaran dibuktikan dengan pernyataan masyarakat yang merasa terbantu dan tingkat kesukaran jemput bola yang dinilai sedikit. Sehingga inovasi jemput bola ini akan terus dilaksanakan untuk memudahkan dan

mendekatkan pelayanan ke pengguna dalam hal ini masyarakat. Pelaksanaan inovasi jemput bola ini tidaklah sulit untuk dilaksanakan, respon masyarakatpun sangat besar untuk kelanjutan dari inovasi jemput bola ini. Sehingga inovasi ini layak untuk dilanjutkan lagi oleh DPMPTSP Kabupaten Semarang di Kecamatan-kecamatan yang ada di Kabupaten Semarang.

4.2 Faktor Pendorong dan Penghambat Inovasi

4.2.1 Faktor Pendorong Inovasi

Di dalam mewujudkan keberhasilan terhadap proses inovasi yang diterapkan di suatu instansi terdapat faktor-faktor pendorong keberhasilan suatu inovasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dilapangan melalui hasil wawancara dan pengamatan penulis akan menjelaskan faktor-faktor yang mendorong inovasi jemput bola di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang.

4.2.1.1 Dorongan Politik

Dorongan politik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu inovasi yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang. Dengan adanya kesamaan visi dan misi antara Pemerintah Daerah Kabupaten

Semarang dengan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang. Pemerintah daerah selalu memberikan dukungan dan bantuan kepada DPMPTSP Kabupaten Semarang untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui inovasi yang dilakukan. Dengan adanya terobosan atau inovasi yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang mampu menjawab persoalan yang ada serta mampu mewujudkan visi dan misi yang diusung oleh kedua belah pihak yaitu pihak pemerintah daerah dan DPMPTSP Kabupaten Semarang. Pemda memberikan bantuan dan DPMPTSP melakukan inovasi tersebut.

Pemerintah daerah Kabupaten Semarang memberikan dukungan dan bantuan untuk inovasi yang dilakukan oleh pihak DPMPTSP Kabupaten Semarang dengan memberikan bantuan berupa penambahan anggaran dan 1 buah unit mobil untuk pelaksanaan jemput bola. Dengan adanya bantuan dari pemerintah daerah Kabupaten Semarang ini, inovasi jemput bola dapat bekerja lebih maksimal. Mobil ini mampu menjangkau 19 kecamatan yang ada di Kabupaten Semarang. Mobil ini merupakan bukti nyata dukungan dari Pemda Kabupaten Semarang. Dengan bantuan tersebut DPMPTSP mampu menjalankan inovasi jemput bola dengan baik dan dapat memaksimalkan inovasi tersebut. Pihak DPMPTSP dan Pemda juga memiliki kesamaan visi dan misi diantaranya yaitu memberikan pelayanan yang mengedepankan

prinsip good governance didukung kelembagaan yang efektif serta meningkatkan kualitas pelayanan dasar. Dengan adanya inovasi jemput bola ini diharapkan mampu mewujudkan visi dan misi tersebut untuk memberikan pelayanan yang mengedepankan prinsip good governance didukung kelembagaan yang efektif serta meningkatkan kualitas pelayanan dasar.

4.2.1.2 Tekanan Ekonomi dan Peningkatan Efisiensi

Tekanan ekonomi dan peningkatan efisiensi menjadi salah satu faktor pendorong proses inovasi. Maksud dari tekanan ekonomi dan peningkatan efisiensi adalah pengurangan biaya dan mempercepat proses pelayanan yang diberikan. Tekanan ekonomi biasanya muncul dari internal/dorongan internal untuk pengurangan anggaran yang tidak dibutuhkan seperti pelayanan yang *paperless*. Dan peningkatan efisiensi datang dari masyarakat yang menginginkan pelayanan yang cepat dan tidak bertele-tele.

Inovasi jemput bola ini juga digunakan untuk mengurangi anggaran pada proses perizinan dasar. Anggaran yang sebelumnya digunakan untuk mencetak dokumen yang banyak (blangko yang rangkap 3) dapat digunakan untuk keperluan yang lain yang lebih penting. Tekanan ekonomi dan peningkatan efisiensi menjadi salah satu faktor pendorong inovasi jemput bola di DPMPSTP Kabupaten Semarang. Dengan inovasi jemput bola ini dapat

mengurangi anggaran yang tidak diperlukan serta meningkatkan efisiensi pembuatan perizinan dasar di DPMPTSP Kabupaten Semarang.

4.2.1.3 Tekanan untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Inovasi dapat terwujud apabila ada tekanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dari berbagai pihak. Dengan adanya kritikan dan penilaian dari masyarakat kepada DPMPTSP Kabupaten Semarang terkait dengan pelayanan maka akan memacu semangat untuk selalu meningkatkan pelayanan perizinan terutama perizinan dasar. Kritik dari masyarakat adalah terkait jarak dan waktu yang dilakukan oleh pihak DPMPTSP Kabupaten Semarang dalam melakukan pelayanan dasar kepada masyarakat pada umumnya.

Pihak DPMPTSP Kabupaten Semarang menyediakan tempat khusus yang diperuntukkan bagi masyarakat atau instansi yang melakukan pengaduan di DPMPTSP Kabupaten Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Semarang terbuka dengan kritik dan saran yang disampaikan masyarakat demi kemajuan pelayanan yang diberikan, serta menjadi evaluasi pelayanan yang telah diberikan selama ini oleh DPMPTSP Kabupaten Semarang. Dengan adanya kritik dari masyarakat ini DPMPTSP mencari solusi terbaik untuk kebaikan semua pihak.

4.2.2 Faktor Penghambat Inovasi

Selain adanya faktor pendorong pada proses inovasi pelayanan terdapat pula faktor-faktor penghambat inovasi. Berikut faktor-faktor yang menghambat inovasi jemput bola di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang :

4.2.2.1 Keengganan Menutup Program yang Gagal

Keengganan menutup program yang gagal merupakan salah satu faktor penghambat inovasi, karena jika program yang dirasa tidak mencapai hasil yang diharapkan dibiarkan begitu saja hal ini dapat berdampak pada pelaksanaan inovasi dan pemborosan anggaran karena terus membiayai program yang dianggap tidak berdampak atau gagal dan belum mencapai hasil yang diharapkan. Dalam pelaksanaan inovasi jemput bola, DPMPTSP Kabupaten Semarang sendiri merasa masih ada program yang gagal, dan ada beberapa rencana program yang belum bisa dilaksanakan atau diimplementasikan.

DPMPTSP Kabupaten Semarang masih ada program gagal yang masih dijalankan seperti pelayanan online yang dirasa gagal karena kurangnya SDM yang kompeten. Sedangkan, program yang belum terlaksana yaitu pelayanan perizinan yang membutuhkan waktu 1 hari seperti pelayanan perpanjangan SIM.

4.2.2.2 Teknologi Ada, Terhambat Budaya dan Penataan Organisasi

Teknologi dan budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan proses inovasi. Dengan terhambatnya budaya organisasi dan kurangnya kelengkapan teknologi memungkinkan menjadi salah satu faktor gagalnya pelaksanaan proses inovasi. DPMPTSP Kabupaten Semarang sudah dilengkapi dengan teknologi hanya saja SDM yang dimiliki oleh DPMPTSP Kabupaten Semarang masih terbatas. Teknologi sudah diterapkan dalam pelayanan inovasi jemput bola namun masih terkendala oleh SDM yang kurang memadai dan kurang kompeten untuk menjalankan teknologi tersebut.

Sehingga dengan teknologi yang sudah ada namun kurangnya SDM untuk mengelola teknologi yang ada untuk meningkatkan pelayanan perizinan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Semarang. Hal ini tentu saja menghambat proses inovasi jemput bola yang dilakukan.

4.2.2.3 Tidak Ada Penghargaan atau Insentif

Penghargaan atau insentif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilannya sebuah inovasi. Karena dengan diadakannya pemberian penghargaan atau insentif masyarakat dan pegawai dapat termotivasi untuk menjalankan inovasi

yang sudah diterapkan yaitu inovasi jemput bola DPMPTSP Kabupaten Semarang. Penghargaan atau insentif kepada pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang untuk inovasi jemput bola ini sudah ada namun nominalnya tidaklah besar.

Penghargaan atau insentif yang ada di DPMPTSP Kabupaten Semarang sudah ada namun sangat kecil, sehingga tidak mampu mendorong semangat atau antusias pegawai DPMPTSP dalam melakukan inovasi jemput bola ini.

4.2.2.4 Ketidakmampuan Menghadapi Resiko dan Perubahan

Ketidakmampuan menghadapi resiko dan perubahan adalah salah satu dari beberapa faktor yang menyebabkan terhambatnya proses inovasi. Para pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang dituntut untuk mampu menghadapi resiko dan perubahan dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik terkait memberikan pelayanan kepada masyarakat secara umum di Kabupaten Semarang.

Pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang dinilai belum mampu menghadapi resiko dan perubahan. Hal ini terlihat dari perilaku pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang dalam menyelesaikan permasalahan terkait pelayanan perizinan. Pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang belum mampu mnegimbangi kemajuan teknologi sekarang. Dalam menghadapi resiko dan perubahan pegawai

DPMPTSP dianggap belum mampu dan harus selalu siap untuk menghadapi resiko dan perubahan tersebut.

4.2.2.5 Anggaran Jangka Pendek dan Perencanaan

Salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya sebuah inovasi adalah anggaran jangka pendek dan perencanaan. Dengan adanya perencanaan yang baik maka anggaran tersebut dapat dikelola dengan baik dan dapat membiayai pelaksanaan inovasi secara efektif dan efisien. DPMPTSP Kabupaten Semarang selalu melakukan perencanaan terhadap anggaran jangka pendek sehingga inovasi jemput bola terkait pelayanan dasar dapat berjalan dengan baik. Anggaran yang digunakan oleh DPMPTSP Kabupaten Semarang digunakan sepenuhnya untuk pelaksanaan inovasi jemput bola. Untuk penambahan sarana prasarana DPMPTSP Kabupaten Semarang belum mempunyai anggaran, karena anggaran di DPMPTSP Kabupaten Semarang tergolong sedikit.

Pelaksanaan inovasi jemput bola ini DPMPTSP Kabupaten Semarang sudah melakukan anggaran jangka pendek dan perencanaan. Semua anggaran yang dimiliki DPMPTSP Kabupaten Semarang untuk inovasi jemput bola masih terbatas sehingga masih digunakan untuk pelaksanaan jemput bola sepenuhnya.

4.2.2.6 Budaya *Risk Aversion*

Risk Aversion (menghindari resiko) merupakan budaya yang selalu berusaha untuk menghindari suatu resiko yang mungkin akan terjadi. Di dalam proses inovasi, budaya ini sangat mempengaruhi ketidak berhasilan suatu inovasi, karena mereka tidak siap untuk meninggalkan kebiasaan lama mereka dan melakukan hal-hal baru atau terobosan baru untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Para pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Semarang ada yang antusias untuk meninggalkan budaya ini, namun tidak banyak yang enggan untuk meninggalkan budaya ini. Pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang sebagian sudah ada yang antusias untuk meninggalkan budaya menghindari resiko. Contohnya pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang sudah memberikan masukan untuk kegiatan jemput bola ini dengan skala yang lebih besar, kalau selama ini masih perizinan dasar sekarang ditambah perizinan yang lain dan penggunaan teknologi biar lebih efisien. Namun, tidak banyak dari pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang yang enggan untuk meninggalkan budaya ini, lebih senang dengan keadaan yang sekarang. Tidak mau belajar menggunakan teknologi untuk pelayanan perizinan. Banyak pegawai yang ragu dan enggan untuk membantu kegiatan jemput bola ini karena harus ke kecamatan untuk menjemput pemohon. Namun

saat ini pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang juga sudah mulai antusias, pegawai DPMPTSP Kabupaten Semarang banyak yang mengusulkan untuk jemput bola ini menambah jenis perizinan. Menggunakan teknologi untuk proses yang lebih cepat dan efisien. Dengan jemput bola ini pekerjaan lebih ringan karena pekerjaan jadi lebih fokus, bisa langsung direkap.