

**MODEL ANALISIS SWOT DALAM PENINGKATAN KUALITAS
PELAYANAN *ONLINE SINGLE SUBMISSION* (OSS) PADA DPMPTSP
PROVINSI JAWA TIMUR**

***SWOT ANALYSIS MODEL OF ONLINE SINGLE SUBMISSION (OSS)
SERVICE QUALITY IMPROVEMENT IN DPMPTSP EAST JAVA
PROVINCE***

Kamelia Irfani¹, Firda Ainun Naziyah², Agus Widiyarta³

¹ Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
email: kamelia.upnjatim18@gmail.com

² Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
email: firdaanaziyah@gmail.com

³ Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
email: agus_widiyarta.adneg@upnjatim.ac.id

Abstrak

Perwujudan kesejahteraan masyarakat dilakukan melalui penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas dan optimal sesuai harapan publik. Urgensi peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai wujud komitmen pemerintah kepada masyarakat agar memperoleh pelayanan secara mudah, murah, cepat, dan tepat. Fenomena proses pelayanan perizinan yang lama serta rumit dalam prosedural dan kelengkapan persyaratan administrasi kemudian melahirkan inovasi berbasis pemanfaatan teknologi yang dikenal dengan *Online Single Submission* (OSS). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) di DPMPTSP Provinsi Jawa Timur yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan pengukuran berdasarkan analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*). Hasil penelitian menunjukkan pada indikator *strengths* meliputi aspek kecukupan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur dan program kegiatan sosialisasi maupun pendampingan yang menjadi kunci strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Indikator *weaknesses* teridentifikasi pada pelayanan *security* yang merangkap menjadi *front office* dan jam operasional pelayanan yang kurang optimal, sehingga diperlukan strategi transformasi menuju digitalisasi berbasis jaringan koneksi (*online*) dan penciptaan sistem pengawasan disiplin aparatur. Kemudian, pada indikator *opportunities* menguraikan adanya inovasi program pelayanan yang diimbangi dengan upaya pengembangan sistem TI (*e-government*), namun diperlukan strategi pengembangan berfokus pemahaman masyarakat melalui penciptaan konten informatif dan edukatif agar tercipta layanan yang efektif dan efisien. Indikator *threat* yang menyatakan tingkat pengetahuan masyarakat rendah dan didukung dengan keterbatasan dalam penggunaan TI sehingga membutuhkan strategi memberdayakan masyarakat melalui pemberian simulasi pembelajaran media TI.

Kata Kunci: Analisis, Strategi, Kualitas, Pelayanan Publik, SWOT

Abstract

The achievement of public welfare can only be done by providing the best and optimal public services. The urgency of improving the quality of public services is actually the government's commitment so that people can get services that are easy, cheap, fast, and precise. The phenomenon of complex licensing service processes in complicated procedures and administration that takes a long time has resulted in a technology-based innovation known as Online Single Submission (OSS). This study aims to determine the strategy for improving the quality of Online Single Submission (OSS) services at DPMPTSP in East Java which is carried out by using a qualitative descriptive approach and measurement based on a SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities, Threat). The results showed that the indicators of strengths include the adequacy of the quantity and quality of Human Resources (HR) of civil servants. In addition, it also relates to the program of socialization and mentoring activities which are the key strategies in improving service quality. Indicators of weaknesses were identified in security officers who also served as front office officers. In addition, there are also findings that service operating hours are less than optimal, so that a transformation strategy towards digitalization based on online connections is needed, and the creation of a civil service disciplinary supervision system. Then, the opportunities indicator describes the existence of service program innovation that is balanced with efforts to develop IT systems (e-government), However a development strategy that focuses on understanding the community through the creation of informative and educational content in order to create effective and efficient services is also urgently needed. Threat indicator states that the level of knowledge and also the ability of the community to use IT is low, so it requires a strategy to empower the community through providing IT media learning simulation.

Keywords: Analysis, Strategy, Quality, Public Service, SWOT

PENDAHULUAN

Indonesia dalam penyelenggaraan urusan bernegara telah menyatakan akan bertanggung jawab dalam upaya perwujudan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat salah satunya dapat diwujudkan melalui sebuah penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas dan optimal. Pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh pihak penyelenggara pelayanan publik yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal ini, pemerintah selaku penyelenggara sekaligus aktor pemberi layanan (*servant*) sudah seyogyanya memberikan pelayanan (*service*) yang terbaik.

Reformasi yang disinyalir sebagai masa transisi perbaikan birokrasi dan pelayanan pemerintahan nyatanya belum sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Birokratisme yang masih melekat kuat dalam tataran pemerintahan menimbulkan kemerosotan kepercayaan publik (*public trust*) atas kinerja pemerintah yang berimplikasi pada semakin terbentangnya esensi mereformasi

birokrasi. Hal ini terbukti dengan masih tingginya angka laporan pengaduan yang masuk pada Ombudsman RI selaku lembaga pengawas pelayanan publik.

Data pengaduan masyarakat yang masuk ke Ombudsman RI pada tahun 2019 termasuk dalam kategori tinggi yakni sebesar 431 laporan pengaduan tentang pelayanan publik di Jawa Timur. Pada substansi tingkatan laporan pengaduan, yang menempati urutan pertama adalah layanan pertanahan sebanyak 54 laporan, kedua adalah layanan kepegawaian sejumlah 29 laporan, layanan kepolisian 27 laporan, dan kemudian disusul pengaduan layanan perijinan. Pada sisi instansi terlapor menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah menduduki urutan pertama dengan jumlah pengaduan yang mencapai 98 laporan, kemudian disusul Badan Pertanahan Nasional sebanyak 34 laporan, dan Kepolisian sebanyak 28 laporan (Harian Bhirawa, 2020).

Persoalan pelayanan publik yang muncul kemudian lebih memacu pemerintah untuk terus menerus melakukan perbaikan agar memberikan sebuah pelayanan yang prima. Salah satunya ditempuh dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pada dasarnya kualitas meliputi tiga persepsi yaitu persepsi pelanggan, produk, dan proses. Hal tersebut

sesuai dengan Groetsh & Davis dalam Tjiptono (2000) yang mengemukakan bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, proses yang memenuhi harapan. Kemudian Sampara (1999) memberikan pendapat bahwasanya kualitas pelayanan ialah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam memberikan pelayanan.

Pelayanan dapat dikatakan berkualitas apabila dalam pemberian pelayanan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan dari masyarakat. Apabila kepuasan pelayanan tidak dirasakan oleh masyarakat, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efisien atau tidak berkualitas. Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan aparatur pemerintah, perlu adanya kriteria atau pengukuran yang menunjukkan pelayanan yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Terdapat sepuluh dimensi sebagai pengukuran tingkatan kualitas pelayanan publik yang kemudian disederhanakan kembali menjadi lima dimensi oleh Zeithaml *et. al.* dalam Hardiyansyah (2018) diantaranya *Tangibles* (Berwujud), *Reliability* (Kehandalan), *Responsiveness* (Ketanggapan), *Assurance* (Jaminan), dan *Empathy* (Empati).

Oleh sebab itu, urgensi peningkatan kualitas pelayanan publik perlu untuk dilakukan karena masyarakat mempunyai hak untuk mencari dan memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pemerintahan yang akuntabel dan transparan. Selain itu, tolok ukur keberhasilan pelaksanaan sistem otonomi daerah adalah kemampuan setiap pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan yang baik kepada publik sehingga masyarakat memperoleh pelayanan secara mudah, murah, cepat dan ramah sesuai dengan kepuasan dan harapan publik. Mengubah pandangan paradigma pelayanan publik dengan pengelolaan yang berfokus pada perwujudan kepuasan pelanggan (*customer-driven government*) (Muafa, Ghina Rindho, 2019).

Terdapat tiga jenis pelayanan yang diberikan kepada publik. Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 5 ayat 1 menyebutkan bahwa “Ruang lingkup pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undangan”. Salah satu wujud dari pelayanan administratif adalah layanan perizinan. Apabila wujud pemberian pelayanan perizinan tidak sesuai dengan harapan yang diekspetasikan oleh

masyarakat terutama pelaku usaha, maka akan berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan yang berakibat pada terhambatnya iklim investasi dan pengembangan perekonomian suatu daerah (Anggraini, 2019).

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) merupakan perangkat daerah yang menerapkan pelayanan terpadu satu pintu sebagai instansi yang khusus bertugas dalam memberikan pelayanan perizinan secara langsung kepada masyarakat. Pelayanan sebagaimana yang dimaksud termasuk dalam segala bentuk pelayanan pada masyarakat sebagai pemohon atau pelaku usaha yang dilakukan oleh Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pemohon atau pelaku usaha wilayah daerah Jawa Timur yang dilakukan berdasarkan asas, prinsip dan standar pelayanan publik agar mewujudkan pemerintahan yang demokratis.

Sehubungan dengan Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, pasal 1 menyebutkan bahwa Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang selanjutnya disingkat PTSP adalah pelayanan secara terintegrasi dalam satu

kesatuan proses dimulai dari tahap permohonan sampai pada tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu. Jenis pelayanan diantaranya adalah permohonan izin usaha, izin mendirikan bangunan, pemanfaatan ruang, operasional gedung, perpanjangan surat sampai izin penutupan yang dapat dilakukan dalam satu tempat.

Keluhan masyarakat atas proses pelayanan perizinan yang terkesan sangat lama serta rumit dalam prosedural dan pemenuhan kelengkapan persyaratan memunculkan oknum-oknum yang memanfaatkan keadaan tersebut sebagai ladang meraup keuntungan. Fenomena tersebut membuat pemerintah berusaha menciptakan sebuah inovasi pelayanan publik yang optimal guna memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai era digitalisasi yakni berbasis teknologi informasi melalui *e-government*. Secara terminologi *e-government* merupakan proses atau sekumpulan konsep untuk semua tindakan dalam sektor publik baik di Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah yang melibatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam rangka optimalisasi proses pelayanan publik yang efektif, transparan, dan efisien (Kurniawan dalam Hardiyansyah, 2018).

Pemanfaatan *e-government* bukan hanya sebatas memasang komputer di kantor masing-masing, banyak konsekuensi sosial budaya bagi pemerintah yang sebetulnya memaksa untuk bekerja secara profesional, bersih, tidak pungli dan lain-lain. Sehingga konsep *e-government* sebagai paradigma baru tersebut dapat mempengaruhi bagian-bagian internal pemerintah serta mampu mengubah budaya pemerintah dalam pelayanan publik menjadi lebih baik lagi (Agus Widiyarta, Moch. Rozzaq, 2020). Sebuah proses demokratisasi memotong jalur birokrasi yang ada, *e-government* bertujuan meningkatkan aksesibilitas bagi masyarakat terhadap jasa-jasa layanan publik pemerintah, meningkatkan akses masyarakat terhadap sumber-sumber informasi dari pemerintah serta menangani keluhan masyarakat (Hardiyansyah, 2018).

Pembentukan inovasi dapat dilakukan karena terdapat permintaan masyarakat terhadap pelayanan publik baru yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Ramadhani Karina Suryadevi; Eva Hany Fanida, S.AP., 2020). Dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 2018 yang meregulasi terkait Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik atau lebih dikenal *Online Single Submission* (OSS)

merupakan salah satu wujud nyata pemerintah dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di bidang perizinan. OSS merupakan aplikasi webform yang digunakan untuk pemrosesan perizinan berusaha yang terdiri dari permohonan Izin Usaha dan Izin Komersial atau Operasional. Webform OSS dapat diakses melalui laman *url: <http://oss.go.id>* oleh setiap pelaku usaha, baik perseorangan maupun non-perseorangan sesuai dengan ketentuan pasal 6 Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018. Dalam Pelaksanaanya, Perizinan Berusaha meliputi Pendaftaran, Penerbitan Izin Usaha dan penerbitan Izin Komersial atau Operasional berdasarkan Komitmen, Pemenuhan Komitmen Izin Usaha dan pemenuhan Komitmen Izin Komersial atau Operasional, Pembayaran biaya, Fasilitasi, Masa berlaku, Pengawasan.

Penciptaan sistem *Online Single Submission* (OSS) ditujukan dalam rangka mendorong percepatan pembangunan daerah di Jawa Timur yang diharapkan proses perijinan menjadi lebih cepat dan dekat dengan masyarakat serta dapat meningkatkan daya saing Jawa Timur (CNBC Indonesia, 2019). Selain itu, tujuan utama penciptaan sistem ini memusatkan pada mekanisme pemberian layanan bagi pemohon maupun pelaku usaha yang sudah

tidak perlu repot-repot datang ke Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) untuk mendaftarkan izin usaha secara manual. Dengan memanfaatkan layanan internet dari pemerintah memungkinkan peran aktif dari masyarakat secara mandiri melakukan registrasi perizinan, melakukan secara langsung setiap bentuk perizinan, serta memantau proses penyelesaian yang dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja.

Namun dalam tataran implementasinya, *Online Single Submission* (OSS) masih memunculkan kendala terlebih lagi bagi mereka yang belum terbiasa menggunakan pelayanan publik bersistem *online* (Fadhilah & Prabawati, 2019). Sebagaimana hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti kepada salah satu staf lapangan yang menyampaikan bahwa:

“Kendala bagi pelaku usaha yang ingin melakukan permohonan ijin pengubahan data pada layanan OSS dikarenakan salah penginputan data atau ingin menambahkan data pada formulir izin usahanya sangatlah sulit dan membutuhkan waktu yang lama. Pemohon atau pelaku usaha diharuskan mengonfirmasi langsung pada pihak pusat yaitu BKPM pusat di Jakarta” (KTL, 07 September 2020).

Kendala yang dilatar belakangi pada pemahaman *Online Single Submission* (OSS) yang belum jelas atau dapat pula disebabkan adanya ketidakpastian aturan teknis (Peni Widarti, 2019). Selain itu, banyak masyarakat merasa khawatir apabila terjadi kekeliruan dalam penginputan data akibat tidak sepenuhnya paham akan tata cara pengisian, prosedur dan persyaratan administrasi perizinan secara *online* melalui aplikasi *Online Single Submission* (OSS) yang menjadikan hambatan dalam sistem ini (Fachreinsyah, 2019).

Mengingat banyak kendala yang dialami para pelaku usaha dalam penggunaan aplikasi elektronik *Online Single Submission* (OSS), pemerintah khususnya pemerintah daerah selaku unsur penyelenggara pelayanan publik di daerah dalam mewujudkan pelayanan publik yang optimal dan berkualitas, maka memerlukan suatu pendekatan strategi dalam mewujudkannya. Pada dasarnya strategi adalah tentang pilihan yang mencerminkan preferensi untuk kondisi masa depan serta menentukan bagaimana cara terbaik untuk sampai ke sana. Strategi juga mengasumsikan bahwa ketika masa depan tidak dapat di prediksi, namun lingkungan strategis masih dapat dipelajari, diantisipasi dan dimanipulasi.

Strategi dalam pelayanan berarti siasat atau cara bagaimana menyikapi suatu keadaan dan kenyataan melalui perencanaan yang matang demi menemukan solusi atas masalah yang terjadi. Menurut Rangkuti, strategi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan (Freddy Rangkuti, 2004). Sehingga strategi dapat dikatakan sebagai langkah-langkah yang telah dipilih oleh suatu organisasi atau perusahaan demi mencapai sasaran atau tujuan sebagai penentu jangka panjang. Penentuan kinerja jangka panjang organisasi ditentukan oleh tindakan managerial melalui suatu pendekatan manajemen strategis. Menurut (Siagian, 2004) Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Oleh sebab itu, diperlukan sebuah pengkajian dalam penentuan strategi untuk mengatasi beberapa hal terkait permasalahan aplikasi elektronik *Online Single Submission* (OSS) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Jawa Timur, sehingga penelitian ini dilakukan

dengan tujuan adalah untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dengan penggunaan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk melakukan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Freddy Rangkuti, 2004). Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan Peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan Kelemahan (*Weakness*) dan Ancaman (*Threats*) dan selalu berkaitan dengan pengembangan Visi, Tujuan, Strategi dan Kebijakan. Analisis SWOT dapat digunakan dengan berbagai cara untuk meningkatkan analisis dalam usaha penetapan strategi. Umumnya yang sering digunakan adalah sebagai kerangka /panduan sistematis dalam diskusi untuk membahas kondisi alternatif dasar yang mungkin menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan di pemerintahan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan atau menjelaskan tentang

strategi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan kualitas pelayanan dengan menggunakan beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Rangkuti (Freddy Rangkuti, 2004). Adapun indikator yang digunakan untuk menganalisis strategi dalam penelitian ini adalah analisis SWOT yang terdiri dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats*. *Strength* (S) adalah karakteristik positif internal yang dapat dieksploitasi

organisasi untuk meraih sasaran kinerja strategis. *Weakness* (W) adalah karakteristik internal yang dapat menghalangi atau melemahkan kinerja organisasi. *Opportunity* (O) adalah karakteristik dari lingkungan eksternal yang memiliki potensi untuk membantu organisasi meraih atau melampaui sasaran strategiknya. *Threats* (T) adalah karakteristik dari lingkungan eksternal yang dapat mencegah organisasi meraih sasaran strategis yang ditetapkan.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan maupun instansi adalah matrik SWOT. Pengkajian strategi dengan menggunakan alat bantu Matriks SWOT dimungkinkan dapat memberikan gambaran secara jelas terkait peluang dan ancaman eksternal yang

disesuaikan dengan pemanfaatan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sebagaimana termuat dalam Tabel 1.1.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Data primer melalui hasil wawancara dengan informan kunci yang dipilih secara *purposive sampling* yakni Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Pembangunan dan Perekonomian, Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup, dan staf dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur, serta masyarakat yang telah menggunakan pelayanan OSS terutama pelaku usaha/pemohon. Sementara, data sekunder berasal dari dokumen dan situs web resmi dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur yang berkaitan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi/gabungan. Proses observasi dilakukan peneliti agar dapat mengetahui gejala, peristiwa, fakta, masalah sampai hal yang mungkin tidak diungkapkan oleh partisipan dalam wawancara, sebab teknik pengumpulan dengan wawancara dilakukan secara terstruktur menggunakan instrumen berupa

pedoman wawancara. Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi yang mana dapat berupa dokumen dan situs web resmi dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur, serta berasal dari dokumentasi hasil alat bantu penelitian seperti tape recorder, gambar, dan material lainnya.

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan melalui uji kredibilitas, uji *transferability*, uji *dependability*, dan uji *confirmability*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (Sugiyono, 2018) yang terdiri dari *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Tabel 1.1 Matriks SWOT

	IFAS	Kekuatan (Strength) Tentukan faktor kekuatan internal	Kelemahan (Weakness) Tentukan faktor kelemahan
EFAS			
Peluang (Opportunities) Tentukan faktor peluang eksternal		STRATEGI SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (Threats) Tentukan faktor ancaman eksternal		STRATEGI ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan dan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Matriks SWOT menurut Freddy Rangkuti (2004)

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian berikut ini akan menguraikan keadaan atau gambaran dari temuan-temuan yang diperoleh peneliti di lokasi penelitian. Uraian penelitian ini disusun berdasarkan tujuan penelitian yakni untuk mengetahui Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan *Online Single Submission* (OSS) Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dengan fokus penelitian yang menggunakan beberapa indikator dalam analisis SWOT yakni *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* menurut Freddy Rangkuti (2004).

Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan (*Strengths*) dianalisis dari kepemilikan sumber daya oleh suatu perusahaan yang dinilai lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor lainnya dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan. Untuk memaksimalkan strategi tersebut, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur memiliki beberapa aspek yang menjadikannya sebagai kekuatan atau

strengths dalam peningkatan kualitas pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup mengungkapkan bahwa salah satu kekuatan berasal dari adanya bantuan sumber daya manusia dari BKPM (Badan Koordinasi Penanaman Modal) pusat berjumlah dua orang yang dikerahkan untuk membantu para staf dan juga mendampingi para pemohon yang mengalami kendala maupun kesulitan dalam pemrosesan ijin berusaha. Nampak pada saat proses pelayanan pendampingan berlangsung di Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dua orang staf dari BKPM Pusat secara interaktif turut andil membantu dan melayani para pemohon atau pelaku usaha dalam pengurusan perizinan pada laman OSS. Mereka juga melakukan *sharing* dan koordinasi dengan staf pendamping DPMPSTSP atas permasalahan yang timbul dalam pengoperasian OSS.

Kemudian terdapat aspek lain yang teridentifikasi yakni berasal dari adanya penyelenggaraan beberapa program kegiatan yang dilakukan dengan cara-cara yang efektif dan komunikatif demi tercapainya tujuan dari unit organisasi. Sebagaimana hal tersebut sesuai dengan

yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup yang mengungkapkan bahwa telah diberikan sosialisasi dalam bentuk pemaparan mengenai langkah-langkah pengoperasian *Online Single Submission* (OSS) untuk mengeluarkan Nomor Induk Berusaha, kemudian memberikan penyuluhan mengenai pentingnya memiliki Nomor Induk Berusaha bagi semua kegiatan usaha. Keseluruhan bentuk kegiatan tersebut dilaksanakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur kepada perusahaan dan masyarakat dalam bentuk pertemuan atau seminar.

Bentuk pelaksanaan dari program kegiatan seperti yang termuat dalam pernyataan diatas dapat ditunjukkan melalui kegiatan Sosialisasi Tata Cara Pengisian LKPM *Online* bagi Perusahaan PMA/PMDN yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur secara *Virtual Teleconference*. Sosialisasi virtual ini diikuti oleh 10 (sepuluh) perusahaan PMA/PMDN antara lain: PT. Rapindo Plastama, PT. Siantar Top, PT. DMC Plastik Indonesia, PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera (JIPE), PT. Fukumi Indonesia, PT. Jasamarga Probolinggo

Banyuwangi, PT. Avia avian, PT. Kebon Agung, PT. Panca Kalsiumindo Perkasa, PT. Bondvast Indo Sukses, dan PT. Sinar Galaxy.

Lebih lanjut, Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Pembangunan dan Perekonomian juga mengungkapkan bahwasannya apabila terdapat kegiatan seminar atau pertemuan yang diselenggarakan oleh dinas lain dalam hal ini seperti Dinas Kehutanan, maka Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur sebagai pelaksana pelayanan perizinan berusaha juga turut bersinergi dengan memberikan materi mengenai pentingnya memiliki Nomor Induk Berusaha bagi perusahaan, hal tersebut dapat diperoleh hanya dengan mengakses *website Online Single Submission* (OSS). Adanya kerjasama dengan dinas terkait inilah menjadikan sebagai wujud nyata membangun sinergitas lintas sektor.

Selain daripada itu, terdapat program kegiatan pendampingan yang diselenggarakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dengan maksud memberikan kemudahan kepada klien dalam memecahkan persoalan terkait penggunaan sistem *Online Single Submission* (OSS). Kepala Bidang

Pelayanan Perizinan Sektor Pembangunan dan Perekonomian menerangkan bahwa program pendampingan dilakukan sebagai suatu cara atau proses memberikan arahan bagi pelaku usaha atau investor yang mengalami kendala dalam pengoperasian *Online Single Submission* (OSS).

Implementasi program pendampingan pembelajaran tentang *Online Single Submission* (OSS) yang diberikan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Probolinggo saat melakukan kunjungan kerja dalam rangka studi dalam meningkatkan pelayanan perizinan berbasis *Online Single Submission* (OSS). Pendampingan dilakukan dengan memberikan pembelajaran materi *Online Single Submission* (OSS) serta tataran praktek pengaplikasian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Probolinggo sebagai bentuk perwujudan tujuan meningkatkan pelayanan perizinan serta percepatan pelaksanaan berusaha, dan mengintegrasikan OSS dengan sistem aplikasi perizinan daerah.

Penyelenggaraan program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat akan sangat berpengaruh pada

persepsi masyarakat terhadap suatu layanan. Sebagaimana pengakuan yang disampaikan oleh beberapa masyarakat khususnya pemohon atau pelaku usaha yang telah menerima pelayanan kemudian merasa sangat terbantu dengan adanya program pendampingan yang diberikan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur. Masyarakat yang memberikan ulasan positif dan merasa puas atas pelayanan yang dapat memberikan kemudahan sehingga hal ini dapat dikatakan sebagai kunci strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan yakni pelaku usaha dari PT. Hakiki Danarta yang mengungkapkan bahwa program pendampingan *Online Single Submission* (OSS) yang diberikan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur memberikan kemudahan bagi pelaku usaha. Bagi pelaku usaha yang kurang faham atau bahkan tidak tahu pengoperasian *Online Single Submission* (OSS), mengalami kendala atau adanya kekurangan dalam pemrosesan *Online Single Submission* (OSS) maka dapat dikonsultasikan dengan baik melalui pelayanan pendampingan tersebut. Terlebih lagi *Online Single*

Submission (OSS) ini merupakan sistem yang berhubungan dengan teknologi dan sifatnya terpusat, maka dari itu kendala-kendala dapat saja terjadi pada pelaku usaha yang kurang paham dalam pengoperasian OSS sehingga program ini sangat membantu bagi para pelaku usaha khususnya yang ada di daerah-daerah.

Hal serupa juga dirasakan dan disampaikan oleh informan lain dalam hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa melalui pelayanan pendampingan ini pelaku usaha merasa sangat terbantu, meskipun telah mencoba melaksanakan sesuai dengan arahan dan step-step yang diberikan dalam *website Online Single Submission* (OSS) namun sering terkendala pada akses yang selalu tidak berhasil sehingga seringkali membuat pelaku usaha bingung dalam mengatasi hal tersebut.

Melalui program pendampingan di Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang dilengkapi dengan fasilitas seperti komputer, jaringan internet yang stabil, serta tempat/stand pendampingan yang disusun dengan rapi, terpelihara dan memadai, sehingga kemudian memunculkan kesan pelayanan baik dari masyarakat. Pendampingan yang dilakukan secara intens yakni satu staf pendamping

dengan satu pelaku usaha memberikan keluwesan bagi setiap pemohon atau pelaku usaha yang berkonsultasi mengenai kendala-kendala dalam izin usahanya.

Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan (*Weaknesses*) sebagai suatu kondisi keterbatasan yang dimiliki dalam diri organisasi itu sendiri. Keterbatasan dapat menjadi sebuah hambatan bagi suatu organisasi dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan, sehingga dapat dikatakan sebagai sumber kelemahan organisasi. Kelemahan atau *Weaknesses* dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam pelaksanaan pelayanan *Online Single Submission* (OSS) dapat diidentifikasi dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama dengan beberapa pelaku izin usaha.

Berdasarkan hasil wawancara bersama pelaku usaha yang berasal dari CV. Ekonomi Sumber Lancar mendapati hasil yang mengemukakan kekecewaan atas kinerja *security* selaku *front office* yang kurang maksimal dalam memberikan pelayanan. Dalam hal ini terkait dengan penyampaian informasi pada bagian *security* yang kurang jelas. Kurangnya pengetahuan pihak *security* terkait salah satu jadwal kerja dari staf/pendamping OSS. Informasi yang tidak jelas atau

simpang siur membuat pelaku usaha mengalami kebingungan terutama bagi pelaku usaha yang sebelumnya telah memiliki janji temu yang sudah di sepakati dengan staf yang bersangkutan.

Hal serupa juga disampaikan oleh pelaku usaha lain dari PT. Hakiki Danarta yang juga mengungkapkan kekecewaannya atas kinerja yang diberikan oleh *security* sehingga berakibat pada ketidakjelasan penyampaian informasi yang diterima oleh pelaku usaha. Pelaku usaha yang berusaha datang pagi berharap untuk segera dilayani terpaksa menunggu lama oleh karena mendapat nomor antrian random yang tidak sesuai dengan urutan kedatangan. Kurang adanya jalinan koordinasi dan komunikasi yang baik antara *security* yang satu dengan lainnya terjadi ketika memasuki waktu pergantian shift yang menyebabkan timbulnya miskomunikasi, sehingga kesalahpahaman sering terjadi. Hal ini terbukti pada saat proses pengamatan oleh peneliti ketika berada di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), pergantian shift antar *security* yang terjadi begitu saja tanpa adanya komunikasi.

Kemudian terdapat beberapa pernyataan yang menyatakan bahwasanya terdapat substansi lain yang menjadi kelemahan dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi

Jawa Timur dalam pelaksanaan pelayanan *Online Single Submission* (OSS). Hal tersebut termuat dalam hasil wawancara dengan pelaku usaha yang sama yakni dari PT. Hakiki Danarta yang mengutarakan bahwasannya staf/pendamping pelayanan OSS datang atau memberikan pelayanan tidak sesuai dengan jam operasional kerjanya sehingga terjadi ketidaksesuaian dengan ketentuan yang berlaku. Seharusnya jam operasional dibuka sekitar pukul 07.30, namun hingga pukul 09.00 pelayanan terpantau masih belum dibuka. Terlihat dari aktivitas di Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang terlihat masih sepi, serta sebagian staf yang belum datang membuat proses pelayanan perizinan tidak berjalan efisien.

Dalam laman *website* Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur yang dapat diakses melalui <http://dpmpmsp.jatimprov.go.id/> memberitahukan bahwa penyelenggaraan pendampingan pelayanan *Online Single Submission* (OSS) memiliki jadwal operasional pelayanan pada hari Senin – Kamis dimulai pukul 07.30 – 13.00 dan untuk hari Jumat dimulai pukul 07.30 – 11.00. Sistem pemberian pelayanan berbeda dengan sebelum adanya masa

pandemi, saat ini terdapat mekanisme pembatasan jumlah klien yang diterima dalam setiap harinya yakni hanya menerima 20 antrian atau 20 pelaku usaha.

Peluang (*Opportunities*)

Peluang (*Opportunities*) sebagai sebuah kondisi lingkungan yang dimungkinkan dapat menghasilkan keuntungan bagi suatu organisasi. Kondisi organisasi baik dari lingkup internal maupun eksternal dapat dijadikan sebagai suatu peluang. Identifikasi atas berbagai sektor yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan, perubahan teknologi, dan peningkatan kualitas standar masyarakat dapat dijadikan suatu kesempatan bagi organisasi untuk mencapai tujuan.

Sehubungan dengan hal tersebut, untuk melihat peluang yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dapat dilihat berdasarkan pada beberapa hasil wawancara penelitian. Seperti yang dikemukakan oleh Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup yang menyatakan bahwa ditahun ini Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur sudah menggunakan *e-tracking*. *e-tracking* ini ditujukan untuk memantau dimana letak

perizinan sedang diproses. Didalam *e-tracking* telah memuat keseluruhan informasi, seperti informasi izin yang menunjukkan bahwasannya proses yang masih berada di dinas teknis terkait, sehingga pemohon dapat mengetahui dan memantau secara langsung.

Sebagaimana yang disampaikan Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup tersebut diatas, program yang dilakukan secara *online* ini melalui pemanfaatan *e-goverment* yang disebut dengan *e-tracking*. *e-tracking* sebagai suatu layanan informasi *online* yang disediakan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur untuk memantau sejauh mana proses perizinan usaha yang diajukan, sehingga pemohon/pelaku usaha dapat mengetahui secara jelas dan transparan posisi izin usahanya.

Lebih lanjut, terdapat program lain yang diselenggarakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) yang diharapkan pelayanan menjadi lebih dekat dengan masyarakat sehingga berpeluang tinggi menghasilkan persepsi positif dari masyarakat. Hal tersebut diungkapkan

beliau selaku Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup melalui pernyataan yang menjelaskan bahwa telah diselenggarakan pelayanan dengan sistem jemput bola. Salah satunya pada perizinan sektor perikanan yakni perizinan penangkapan ikan bersama dengan nelayan di Prigi Malang.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur sebagai eksekutor pelayanan langsung bergerak menuju ke tempat dimana nelayan bekerja. Dalam kegiatan ini ditunjang dengan sarana prasarana yang dimiliki yakni mobil keliling serta dibantu dengan dinas teknis terkait.

Diharapkan dengan adanya pelayanan bersistem jemput bola ini perizinan dapat segera tercetak tanpa perlu menunggu, dan permohonan yang diterima pun sudah lengkap. Hal ini dilakukan atas dasar bahwa nelayan sebagai pelaku usaha tidak punya waktu untuk mengurus perizinan sehingga diciptakanlah pelayanan yang dapat membantu para nelayan yang tidak memiliki

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Pembangunan dan Perekonomian yang mengatakan bahwasannya sasaran dari

kegiatan ini ditujukan langsung kepada para nelayan. Sehingga nelayan dapat dengan mudah mendapatkan pelayanan serta dapat tetap melakukan keseharian pekerjaannya tanpa perlu repot-repot datang ke kantor untuk mengurus perizinan. Keberhasilan dari kegiatan ini diharapkan di tahun 2021 akan diperluas sektor pelayanannya. Pada sektor lain yang terdapat pelaku usaha yang mengalami kesulitan dalam kepengurusan perizinan, disitulah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur akan hadir untuk memberikan bantuan.

Sesuai dengan pembahasan diatas, pelaksanaan sistem jemput bola yang diluncurkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur telah berjalan ke sejumlah daerah seperti Sumenep, Lamongan, Malang, dan Trenggalek. Hingga kini, sistem layanan jemput bola dengan kendaraan keliling tersebut telah banyak menerima respon positif dari masyarakat (Danu Bhirawa: 2020). Kendati demikian, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur terus berupaya melakukan pengembangan pelayanan publik berbasis teknologi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan agar menjadi lebih baik lagi serta efektif

dan efisien. Pengembangan teknologi ini dapat berbentuk seperti pembaruan perangkat dan sistem jaringan teknologi informasi, penambahan fitur, atau bahkan pembuatan website/aplikasi baru sehingga mudah diakses dan dimanfaatkan masyarakat sebagai pengguna layanan administrasi.

Dalam hal ini dilakukan melalui diciptakannya sebuah inovasi pelayanan berbasis *e-government* yang diusung oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dengan diluncurkannya *website* Jatim Online Single Submission (JOSS), sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup yang mengungkapkan bahwa akan ada Jatim Online Single Submission (JOSS) untuk tahun 2021 dan telah memiliki dasar hukum yang termuat dalam Peraturan Gubernur Nomor 69 Tahun 2020.

Hal tersebut diperkuat melalui pernyataan yang disampaikan Staf Bidang Pengolahan Data Dan Sistem Informasi Penanaman Modal melalui hasil wawancara yang mengatakan bahwa dikeluarkannya Peraturan Gubernur Nomor 69 Tahun 2020 mengenai penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang pada prinsipnya menjadi sandaran hukum serta

payung regulasi bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam memberikan pelayanan kepada para pemohon.

Inovasi *website* Jatim Online Single Submission (JOSS) ditujukan untuk memberikan kemudahan dalam pengaksesan, pemrosesan dan pemanfaatan terkait izin usaha oleh masyarakat sehingga memberikan jaminan kepastian waktu. Sesuai dengan pernyataan dari Staf Bidang Pengolahan Data Dan Sistem Informasi Penanaman Modal yang mengatakan bahwa adanya ketidakpastian waktu, sehingga tidak bisa memperkirakan pemrosesan akan berlangsung cepat atau lama. Ketidakpastian inilah yang diperbaiki dalam Peraturan Gubernur tersebut, khususnya kepastian waktu pelimpahan dari Gubernur ke OPD, dari OPD-OPD kemudian dilimpahkan ke DPM. Terdapat 150 sekian perizinan yang diproses oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur, hal tersebut kini telah menjadi kewenangan DPMPTSP. Sehingga pemohon sudah tidak perlu berhubungan lagi dengan OPD terkait. Selain itu melalui Peraturan Gubernur tersebut, keseluruhan perizinan harus melalui *online*, sistem *online* itulah yang disebut dengan JOSS (Jatim Online Single Submission). Semua pemohon

masuk dan mengakses melalui sistem JOSS, sehingga tidak perlu lagi untuk menjalankan sistem offline dan tidak perlu pula berhubungan dengan OPD terkait.

Website Jatim Online Single Submission (JOSS) sendiri merupakan sebuah inovasi *e-government* sistem perijinan *online* aplikasi *cross-platform* berbasis web yang dibuat dan dirancang oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur. JOSS sebagai *website* yang mengintegrasikan semua jenis izin usaha, yang sebelumnya beberapa jenis usaha harus dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten/Kota dan OPD terkait secara offline, kini dapat dengan mudah dilakukan pada satu tempat secara *online* yakni JOSS.

Terdapat 18 bidang perizinan yang disediakan dalam website JOSS diantaranya bidang kesehatan, bidang sosial, bidang energi dan sumber daya mineral, bidang pekerjaan umum bina marga, bidang pekerjaan umum dan sumber daya air, bidang perhubungan, bidang koperasi usaha kecil dan menengah, bidang kebudayaan dan pariwisata, bidang peternakan, bidang kelautan dan perikanan, bidang kehutanan, bidang perindustrian dan perdagangan, bidang pertanian dan ketahanan pangan, bidang lingkungan

hidup, bidang perkebunan, bidang pendidikan, bidang perumahan rakyat, kawasan permukiman, dan cipta karya, dan sebagainya. Yang kemudian tiap perizinannya sangatlah beragam mulai dari izin pendirian bangunan, izin pemanfaatan ruang, izin lingkungan, sampai izin operasional.

Hadirnya JOSS dalam layanan perizinan tidak dipandang sebagai sebuah persaingan, melainkan lebih kepada *support system* bagi OSS sebagai percepatan proses perizinan berusaha dalam lingkup daerah. Sejalan dengan tujuan dibentuknya JOSS yaitu memperbaiki kualitas pelayanan publik, transparansi, kepastian waktu dan mengurangi tindakan KKN sehingga terciptanya peningkatan realisasi investasi, peningkatan kepuasan serta kemudahan berusaha di Jawa Timur.

Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*Threats*) sebagai suatu keadaan atau kondisi mengancam dan menjadi tantangan bagi lingkungan organisasi. Dalam hal ini ancaman dapat menjadi penghalang utama bagi organisasi dalam mencapai tujuan. Ancaman dapat berasal dari lingkungan eksternal organisasi yang kemudian dapat dicegah dengan mengupayakan meraih sasaran strategis

yang ditetapkan. Mengenai tantangan atau ancaman yang ada dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) dapat diketahui melalui beberapa pernyataan yang termuat dalam hasil wawancara. Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Kesejahteraan Rakyat dan Lingkungan Hidup menjelaskan bahwa masyarakat pada kenyataannya banyak yang tidak mengerti. Ketidaktahuan masyarakat tentang OSS ini dimungkinkan karena sistem yang baru dimunculkan di tahun 2018, sehingga diperlukan jangka waktu untuk memaksimalkan sosialisasi ke masyarakat.

Kondisi padatnya aktivitas di dalam Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu menggambarkan bahwasanya pemohon atau pelaku usaha masih kesulitan untuk beradaptasi dengan pengembangan inovasi pelayanan publik yang berbasis teknologi. Terdapat pendapat serupa yang termuat dalam pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pelayanan Perizinan Sektor Pembangunan dan Perekonomian yang mengemukakan bahwa tidak semua orang mampu dalam menjalankan sistem *online*. Selain karena ketidakmampuan tersebut, banyak pula yang tidak membaca tutorial yang tersedia yang harus dipelajari terlebih dahulu.

Kurangnya pengetahuan masyarakat perihal pengoperasian *Online Single Submission* (OSS) ini timbul dikarenakan pihak masyarakat sebagai pelaku usaha yang enggan membaca prosedur yang ada. Minimnya minat membaca masyarakat menjadi tantangan bagi penyelenggara pelayanan, disisi lain masyarakat utamanya pemohon merupakan pihak yang paling dominan menggunakan *webform Online Single Submission* (OSS) tersebut.

PEMBAHASAN

Sebagaimana uraian hasil penelitian diatas, terlihat beberapa faktor strategi lingkungan internal maupun eksternal yang dihadapi dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur. Oleh sebab itu, dikembangkan ke dalam 4 (empat) alternatif strategi melalui teori analisis SWOT yang terdiri dari strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT yang dipetakan kedalam Matriks SWOT sehingga diperoleh beberapa strategi pada tabel 1.

Tabel 1
Matriks Analisis SWOT

EFAS	IFAS	Strength (S)	Weakness (W)
------	------	--------------	--------------

	1.Kecukupan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang sesuai dengan kompetensi 2.Terdapat program kegiatan sosialisasi dan pendampingan	1.Pelayanan <i>security</i> yang merangkap menjadi <i>front office</i> pendaftaran 2.Jam operasional pelayanan
Opportunities (O)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
1.Pengembangan sistem TI (<i>e-government</i>) 2.Inovasi program pelayanan (Jemput Bola)	1.Meningkatkan kualitas SDM Aparatur melalui pelatihan <i>e-government</i> 2.Meningkatkan intensitas penyelenggaraan program kegiatan 3.Menciptakan program berbasis Teknologi Informasi penunjang pelayanan OSS	1.Menciptakan sistem pendaftaran berbasis komputerisasi 2.Menyelenggarakan program kegiatan <i>road show</i> pelayanan ke daerah-daerah Provinsi Jawa Timur
Threats (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
1.Rendah tingkat pengetahuan masyarakat 2.Keterbatasan penggunaan Teknologi Informasi	1.Mendayagunakan SDM untuk memberdayakan masyarakat 2.Menyematkan dalam program sosialisasi dan pendampingan sebagai	1. Menggunakan sarana seadanya dalam memaksimalkan pelayanan

	ajang pembelajaran media Teknologi Informasi	
--	--	--

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Strategi SO (*Strenghts and Opportunities*)

Strategi SO dikaji berdasarkan pada pemanfaatan seluruh kekuatan dengan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Apabila peluang-peluang yang tersedia ternyata memiliki posisi internal yang kuat, maka sektor tersebut dianggap memiliki keunggulan komparatif. Berdasarkan hasil penelitian, kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) terletak pada aspek kecukupan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang sesuai dengan kompetensi dan penyelenggaraan program kegiatan yang berupa sosialisasi dan pendampingan kepada masyarakat. Sedangkan peluang (*opportunities*) yang dimiliki adalah dengan adanya pengembangan sistem Teknologi Informasi (*e-government*) dan inovasi program pelayanan dalam bentuk Jemput Bola.

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa strategi SO di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) telah dilakukan dengan maksimal namun masih memerlukan sebuah komponen pendukung strategi, mengingat beberapa celah peluang yang ada belum dimaksimalkan. Terdapat tiga strategi yang telah dicanangkan dan dilaksanakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur yakni strategi pertama, dilakukan peningkatan kualitas pelayanan SDM Aparatur melalui pelatihan *e-government*. Pendidikan dan pelatihan (diklat) ditujukan dalam hal ini ditujukan untuk meningkatkan kapabilitas pegawai dalam penguasaan keterampilan dan pengetahuan mengenai *e-government*. Strategi yang kedua yakni dengan meningkatkan intensitas penyelenggaraan program kegiatan. Dalam hal ini, implikasi pelaksanaan program kegiatan yang dilakukan secara rutin, berkala dan terjadwal berpeluang pada tercapainya tujuan organisasi yakni percepatan pembangunan daerah dengan memberikan kemudahan dan kecepatan serta lebih dekat dengan masyarakat dalam pengurusan proses perijinan sehingga

diharapkan dalam upaya meningkatkan daya saing daerah dapat segera terealisasikan.

Strategi ketiga dengan menciptakan program berbasis Teknologi Informasi sebagai penunjang pelayanan *Online Single Submission* (OSS). Pengembangan *e-government* yang berada dalam tahap finalisasi penyusunan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur yakni sebuah website bernama Jatim Online Single Submission (JOSS). Jatim Online Single Submission (JOSS) diluncurkan sebagai website yang mengintegrasikan semua jenis izin usaha, yang sebelumnya dengan mekanisme beberapa jenis usaha harus dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten/Kota dan OPD terkait secara offline, kini dapat dengan mudah dilakukan pada satu tempat secara *online*. Sejalan dengan tujuan dibentuknya JOSS yaitu memperbaiki kualitas pelayanan publik, transparansi, kepastian waktu dan mengurangi tindakan KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme) sehingga terciptanya peningkatan realisasi investasi, peningkatan kepuasan serta kemudahan berusaha di Jawa Timur.

Kendati demikian, sebagaimana pernyataan diatas bahwa diperlukan

sebuah pemaksimalan strategi yang memerlukan komponen pendukung dengan memanfaatkan celah peluang yang ada. Komponen pendukung sebagaimana yang dimaksud dapat berupa penciptaan sebuah program sosialisasi yang berbasis konten informatif dan edukatif bagi masyarakat. Sehingga inovasi tidak hanya berorientasi pada pengembangan sistem TI (*e-government*) melainkan berfokus pula pada kebutuhan masyarakat akan pemahaman sistem TI yang dikembangkan. Dengan demikian, maka dapat sejalan dengan strategi SO Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memaksimalkan peluang yang ada sehingga strategi ini mempunyai keunggulan komparatif.

Strategi ST (*Strenghts and Threats*)

Strategi ST dikaji berdasarkan pada penggunaan kekuatan untuk mengatasi ancaman dan sebisa mungkin merubahnya menjadi peluang. Strategi ST dirumuskan dengan mempertemukan antara kekuatan dengan ancaman dan tantangan dari luar yang diidentifikasi untuk memperlunak ancaman atau tantangan tersebut, dan

sedapat mungkin merubahnya menjadi peluang bagi pengembangan selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian, kekuatan (*strenght*) yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur terletak pada aspek kecukupan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang sesuai dengan kompetensi dan penyelenggaraan program kegiatan yang berupa sosialisasi dan pendampingan kepada masyarakat. Sedangkan ancaman (*threats*) teridentifikasi pada rendahnya tingkat pengetahuan masyarakat dibarengi dengan keterbatasan penggunaan Teknologi Informasi.

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa strategi ST di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) telah dilakukan secara maksimal. Strategi pertama yakni mendayagunakan SDM yang ada untuk memberdayakan masyarakat, dimana hal tersebut telah dilaksanakan dalam beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur. Penyelenggaraan kegiatan sosialisasi berupa forum atau seminar diperuntukkan bagi masyarakat khususnya para pemohon

atau pelaku usaha dengan tujuan memberikan pemahaman mengenai prosedur pengajuan izin usaha khususnya pada *website Online Single Submission* (OSS).

Strategi kedua adalah dengan menyematkan simulasi pembelajaran media Teknologi Informasi kepada masyarakat pada setiap kegiatan secara berkala. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur melalui program pendampingan yang disediakan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu memberikan kemudahan bagi pelaku usaha yang mengalami kendala atau kurangnya pemahaman terkait pengoperasian *Online Single Submission* (OSS) secara mandiri. Melalui pendampingan yang diberikan oleh petugas selain bertujuan untuk menyelesaikan persoalan dari masing-masing pemohon, secara tidak langsung pemohon atau pelaku usaha atau penerima pelayanan pendampingan tersebut memperoleh tambahan wawasan terkait penggunaan media Teknologi Informasi khususnya *Online Single Submission* (OSS). Hal ini menunjukkan komitmen Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan kualitas pelayanan agar lebih dekat dengan masyarakat serta

sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Dengan demikian, maka sejalan dengan strategi ST Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada.

Strategi WO (*Weaknesses and Opportunities*)

Strategi WO dikaji dengan meminimalisir kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang yang berhubungan dengan peningkatan kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian, kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur terletak pada pelayanan *security* yang merangkap menjadi *front office* dan jam operasional pelayanan. Sementara itu peluang (*opportunities*) yang dimiliki ialah dengan adanya pengembangan sistem Teknologi Informasi (*e-government*) dan inovasi program pelayanan dalam bentuk Jemput Bola.

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa strategi WO di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single*

Submission (OSS) belum sepenuhnya terlaksana dengan baik, serta belum memaksimalkan peluang yang ada. Untuk itu diperlukan suatu strategi sebagai bentuk meminimalisir kekurangan. Strategi yang pertama adalah penciptaan sistem pendaftaran berbasis komputerisasi pada bagian *front office* yang dilakukan oleh *security*. Di era digitalisasi kini menuntut pemerintah untuk segera menyamakan langkah mengikuti arus transformasi digital dengan merubah layanan menjadi berbasis *online*. Sehingga, pemanfaatan komputerisasi oleh staf perlu diiringi dengan pemanfaatan teknologi koneksi internet. Pemanfaatan teknologi koneksi internet dapat dilakukan melalui pendaftaran layanan nomor antrian berbasis *online* guna memberikan kemudahan akses layanan bagi masyarakat, hemat waktu, biaya, serta lebih efektif dan efisien. Strategi kedua adalah menyelenggarakan program kegiatan *road show* pelayanan, strategi ini selaras dengan hasil yang dirasakan oleh masyarakat yakni memberikan kemudahan pelayanan bagi mereka yang berada di sejumlah daerah atau lokasi tertentu yang sulit dijangkau. Kendati demikian, terdapat kelemahan yang wajib teratasi dengan memaksimalkan peluang agar strategi WO menjadi lebih optimal. Pengembangan

sistem *e-government* yang berorientasi pada sistem pengawasan disiplin aparatur perlu dilakukan sebagai langkah preventif dan korektif penegakan disiplin kerja aparatur. Dengan demikian strategi WO dapat diterapkan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dengan cara meminimalisir kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada.

Strategi WT (*Weaknesses and Threats*)

Strategi WT bersifat defensif yang dikaji dengan meminimalkan kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Perkembangan dan perubahan yang terus terjadi menuntut akan adanya sebuah strategi yang dapat mempertahankan kondisi organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur terletak pada pelayanan *front office* oleh *security* dan operasional pelayanan. Sementara itu, ancaman (*threats*) teridentifikasi pada rendahnya tingkat pengetahuan masyarakat dibarengi dengan keterbatasan penggunaan TI.

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa strategi WT di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi

Jawa Timur dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) sudah terlaksana dengan baik. Strategi WT yang dibangun ialah memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia dengan semaksimal mungkin untuk menghindari berbagai keterbatasan yang menjadi ancaman bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur. Dengan memanfaatkan sarana pelayanan berbasis komputerisasi dapat menunjukkan bahwa strategi WT di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur dengan usaha meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman sebagai strategi defensif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan baik meskipun terdapat beberapa hal yang memerlukan beberapa strategi pendukung agar menjadi lebih maksimal. Dengan demikian dapat dikemukakan hasil analisa berdasarkan indikator SWOT yang digunakan dalam

penelitian ini untuk menganalisis strategi diantaranya indikator kekuatan (*strengths*) yang menunjukkan aspek kecukupan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur dan program-program kegiatan seperti sosialisasi dan pendampingan menjadi kunci strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Indikator kelamahan (*weaknesses*) yang terlihat pada pelayanan *security* yang merangkap menjadi *front office* dan jam operasional pelayanan yang kurang optimal, sehingga diperlukan strategi transformasi menuju digitalisasi berbasis jaringan koneksi (*online*) dan penciptaan sistem *e-government* dalam pengawasan disiplin aparatur. Indikator peluang (*opportunities*) yang menguraikan inovasi program pelayanan yang diimbangi dengan upaya pengembangan sistem Teknologi Informasi (*e-government*) untuk menciptakan layanan yang efektif dan efisien. Kendati demikian diperlukan penciptaan inovasi yang tidak hanya berorientasi pada pengembangan sistem Teknologi Informasi (*e-government*) melainkan berfokus pula pada kebutuhan masyarakat akan pemahaman sistem Teknologi Informasi yang dapat diberikan melalui penciptaan konten informatif dan edukatif. Kemudian pada indikator ancaman (*threats*) yang menunjukkan

kondisi tingkat pengetahuan masyarakat masih rendah dan didukung dengan keterbatasan dalam penggunaan Teknologi Informasi, yang kemudian dapat diatasi dengan strategi memberdayakan masyarakat melalui pemberian simulasi pembelajaran media Teknologi Informasi oleh SDM yang ada.

Rekomendasi yang dapat diberikan terkait penelitian strategi peningkatan kualitas pelayanan *Online Single Submission* (OSS) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Timur guna penyempurnaan penelitian selanjutnya adalah penggunaan diagram analisis SWOT untuk menentukan titik kondisi organisasi agar dapat menentukan strategi pengembangan sistem yang lebih tepat dan akurat bagi suatu organisasi.

REFERENSI

- Agus Widiyarta, Moch. Rozzaq, A. I. M. (2020). Inovasi Administratif Dalam Sektor Publik (Studi Tentang Inovasi Government Resourch Management System). *Sosial Ekonomi Dan Politik*, 1(1), 28–36.
- Anggraini, F. (2019). Pelaksanaan Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) (Perspektif Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018).
- Fadhilah, A. N. U. R., & Prabawati, I. (2019). Implementasi Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik Online Single Submission (OSS) Studi Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan *Publika*. Retrieved From <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/27533>
- Freddy Rangkuti. (2004). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Kesebelas). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hardiyansyah. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik (Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya)*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Muafa, Ghina Rindho, E. H. F. (2019). Penerapan Sistem Perizinan Online Single Submission (OSS) Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sidoarjo. *Unesa*, 1–7.
- Ramadhani Karina Suryadevi; Eva Hany Fanida, S.AP., M. A. (2020). Inovasi Program Online Single Submission (OSS) Dalam Layanan Izin Usaha Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, 8(1). Retrieved From <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/32573>
- Siagian, S. (2004). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2000). *Prinsip- Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.