

## **STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

**Multazam\***

Universitas Riau, Indonesia  
[multazam.multazam7788@gmail.com](mailto:multazam.multazam7788@gmail.com)

**Abdul Sadad**

Universitas Riau, Indonesia  
[abdulsadad78@yahoo.com](mailto:abdulsadad78@yahoo.com)

### **ABSTRACT**

*This research was conducted to find out how the implementation of strategies and obstacles faced by the Office of Investment and One Stop Services in Indragiri Hilir Regency in improving the quality of public services. The theory used in this study from Osborne and Plastrik which suggests that there are several strategies for providing public services that can be applied to government organizations to improve service quality, which are then called the Five C's, namely: Core Strategy, Consequences Strategy. Customer Strategy (Customer strategy), Control Strategy (Control Strategy), and Culture Strategy (Cultural Strategy). The research technique was carried out using qualitative data analysis techniques with a case study approach and the necessary data were collected through interviews, observations and documentation, which were then analyzed using interactive model data according to Miles and Huberman. The results of this study indicate that the efforts made by the Office of Investment and One Stop Integrated Services of Indragiri Hilir Regency in improving the quality of public services using the five C'S strategy have not been optimal enough because there are factors that hinder the implementation of this strategy, namely inadequate infrastructure and resources.*

**Keywords:** *Strategy, Public Service, Service Quality*

### **PENDAHULUAN**

Penyelenggaraan pelayanan Publik sebagaimana diatur dalam undang-undang nomor 32 tahun 2004 memberi konsekuensi adanya pemberian kewenangan, hak dan kewajiban untuk mengelola urusan pemerintah dibidang tertentu. Pemerintah kabupaten/kota memiliki berbagai kewenangan untuk menyelenggarakan urusan publik didaerah, salah satunya untuk membentuk perangkat sesuai kebutuhan, kemampuan dan kewenangannya. Selain itu pemerintah

daerah juga memiliki kewenangan untuk membuat berbagai regulasi dalam penyelenggaraan fungsi pemerintah.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Indragiri Hilir merupakan salah satu Instansi Pemerintahan yang bertugas membantu Kepala Daerah dalam menyelenggarakan pemerintah dibidang penanaman modal yang berorientasi pada pemberian pelayanan prima kepada masyarakat. DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir terdiri atas beberapa bidang, diantaranya Bidang Perencanaan, Pengembangan Iklim dan Pengendalian Penanaman Modal, Bidang Promosi Penanaman Modal, Bidang Pengolahan Data, Sistem Informasi dan Pengaduan Layanan, Bidang Pelayanan Perizinan Usaha dan Non Perizinan, dan Bidang Pelayanan Perizinan Pelaksana Daerah. Selain itu, Berdasarkan Peraturan Bupati No 1 Tahun 2020 Tetang Pendelegasian Wewenang Perizinan dan NonPerizinan terdiri dari 78 jenis perizinan dan non prizinan, *terlampir hal 109*.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir dalam membantu kepala daerah menyelenggarakan urusan pemerintah dibidang penanaman modal, perlu melakukan penyusunan rencana strategis yang berorientasi pada pemberian pelayanan prima kepada masyarakat. Perencanaan staregis ini menetapkan arah dan tujuan kemana pelayanan akan dikembangkan, apa yang hendak dicapai untuk lima tahun mendatang, bagaimana mencapainya dan langkah strategis apa yang perlu dilakukan agar tujuan dapat tercapai. Adapun perencanaan startegis dan isu permasalahan yang dirumuskan dalam Rencana Strategis Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2018-2023 Sebagai berikut:

**Tabel 1. Permasalahan dan Isu-Isu Strategis**

Masalah	Akar Masalah
Belum Maksimalnya Kualitas Pelayanan Publik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum maksimalnya penyusunan terhadap regulasi yang ada terkait perizinan dan non perizinan Perda, Perbup, dan SOP.</li> <li>• Terlalu banyak persyaratan Dinas Teknis yang dipersyaratkan pada pemohon perizinan.</li> <li>• Koordinasi dengan instansi teknis terlalu lama dalam memberikan pertimbangan teknis.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim teknis masih berada pada masing-masing organisasi perangkat Daerah dan belum berkedudukan pada DPMPTSP</li> <li>• Belum tersusunya data perizinan secara baik</li> <li>• Terbatasnya jumlah dan kompetensi SDM pelayanan perizinan</li> <li>• Belum maksimalnya survey terhadap pemohon perizinan.</li> <li>• Belum maksimalnya monitoring terhadap penerbitan perizinan.</li> <li>• Belum optimalnya sarana dan prasarana teknologi informasi pelayanan perizinan secara online</li> <li>• Belum adanya SDM yang menguasai Teknologi system Informasi Pelayanan Perizinan secara baik.</li> </ul> <p>Akar Masalah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum lengkapnya ketersediaan fasilitas pengaduan masyarakat terkait pelayanan perizinan (Telpon, SMS, Kotak saran dll).</li> <li>• Belum maksimalnya pelaksana penilaian indeks kepuasan masyarakat.</li> </ul>
--	---

Sumber : DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir.2018

**Tabel 2. Strategi dan Arah Kbeijakan**

Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatnya kualitas pelayanan publik	1. Peningkatan pelayanan perizinan dan non perizinan	1) Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan usaha dan non perizinan 2) Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan pelaksanaan daerah

	<p>2. Peningkatan pengelolaan data, sistem informasi dan pengaduan pelayanan</p>	<p>1) Mengembangkan sistem informasi penanaman modal</p> <p>2) Meningkatkan kualitas pelayanan pengaduan dan pelaporan pelayanan</p> <p>3) Meningkatkan kualitas verifikasi, analisis, dan evaluasi data penanaman modal.</p>
--	--	---

Sumber : DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir.2018

Dari kedua tabel diatas ada beberapa yang menjadi akar permasalahan yang menyebabkan kualitas pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir belum maksimal. Oleh karena itu, DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir menyusun perencanaan strategis dan arah kebijakan dalam mengatasi beberapa masalah dan akar masalah diatas. Tidak berkualitasnya pelayanan publik dikhawatirkan akan mengakibatkan turunya tingkat partisipasi masyarakat dalam mengurus perizinan. Adanya kekhawatiran mengharuskan pemerintah untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Sebagai perbandingan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari lima dimensi kualitas pelayanan publik menurut parasurasman untuk dimensi yang mendapat penilaian positif diantaranya dimensi *Tangibles*, yaitu sarana dan prasarana, kenyamanan dan keamanan dalam mendapatkan pelayanan, serta keramahan dan sikap sopan para pemberi pelayanan. Sedangkan dimensi ketepatan waktu pelayanan dan kurangnya sosialisasi terhadap masyarakat yang berdomisili jauh dari kota kabupaten mendapatkan penilaian negatif(Ihsanuddin 2014). Selama ini pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat idealnya untuk memudahkan masyarakat dalam mengurus perizinan, namun masih banyak masyarakat yang mengeluh terhadap kondisi pelayanan publik saat ini. Masyarakat menilai proses perizinan terlalu rumit dan berbelit-belit karena banyaknya prosedur yang harus dilakukan sehingga membutuhkan waktu yang lama. Untuk itu perlu upaya peningkatan kualitas pelayanan publik melalui serangkaian strategi yang tepat.

Dengan berbagai isu permasalahan sebelumnya Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik sendiri penting dalam menaikkan kualitas pelayanan karena akan memberikan arah dan tujuan kemana pelayanan akan dikembangkan dan apa saja cara-cara yang sebaiknya dilakukan agar tujuan yang sudah ditetapkan bisa terwujud. Dinas Penanaman modal serta Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik melakukan beberapa upaya diantaranya: (a) Memeberikan pelatihan kepada pegawainya, pemberian pelatihan ini sendiri diberikan agar menumbuhkan dan mengembangkan pengetahuan, serta, sikap, mental dan keterampilan sehingga mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dan sesuai dengan standar pelayanan. (b) Perizinan online, Strategi yang dilakukan DPMPTSP Kab. INHIL berupaya perizinan online berbasis web. Pemberian pelayanan berbasis online ini sendiri merupakan cara untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat yang akan mengajukan perizinan serta mempercepat proses perizinan.

Penyelenggaraan pelayanan publik kepada pengguna jasa layanan atau masyarakat yang sesuai dengan standar pelayanan publik yang berlaku dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Dimana dalam hal ini penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan; (a) Kepentingan umum, (b) Kepastian hukum, (c) Kesamaan hak, (d) Keseimbangan hak dan kewajiban, (e) Keprofesionalan, (f) Partisipatif, (g) Persamaan perlakuan atau tidak diskriminatif, (h) Keterbukaan, (i) Akuntabilitas, (j) Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, (k) Ketepatan waktu, dan (l) Kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan.

Berdasarkan peraturan kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 1 Tahun 2019 tentang penetapan standar pelayanan perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir, sebagai landasan ataupun tolak ukur yang digunakan dalam menyelenggarakan pelayanan perizinan. Adapun standar pelayanan tersebut sebagai berikut (pasal 3):

1. Standar operasional prosedur menjadi pedoman bagi DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam menyelenggarakan pelayanan perizinan dan nonperizinan yang cepat, inovatif, nyaman, transparan dan akuntabel.
2. Standar operasional prosedur sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki dokumen pengesahan yang disusun oleh DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dan ditetapkan dengan keputusan kepala DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Dalam menyusun dokumen pengesahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir wajin melakukan koordinasi dengan organisasi perangkat daerah (OPD) terkait.
4. Dokumen pengesahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir ini.

Belum maksimalnya kualitas pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir terlihat pada penilaian yang dilakukan oleh ombudsman. Pada tahun 2017 Ombudman Republik Indonesia melakukan penelitian terhadap Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang ada di Provinsi dan Kabupaten adapun dimensi dan indikator penelitian tersebut sebagai berikut :

**Tabel 3. Dimensi dan Indikator Penilaian Ombudsman**

No	Dimensi	Indikator
1.	Pemahaman Standar	Pengetahuan tentang standar layanan Pengetahuan tentang survei kepatuhan Pengetahuan terkait ombudsman RI
2.	Tindakan Terkait standar layanan	Pelibatan Masyarakat dalam standar pelayanan Pengelolaan Pengaduan Evaluasi Kinerja Pelaksana Pengelola Sarana dan Prasarana
3.	Sumber Daya	Kapasitas Pelaksana Sarana/infrastruktur Finansial

*Sumber : Ombudsman RI.2017*

Dari ketiga dimensi yang menjadi bahan penelitian Ombudsman RI Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir, untuk Dimensi Pengetahuan berada pada Zona kuning sedangkan untuk dimensi tindakan dan sumber daya berada pada zona merah. Masih rendahnya Penilaian Ombudsman RI terhadap Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Kabupaten Indragiri Hilir memberikan pelatihan kepada pegawai setiap tahunnya, untuk di tahun 2020 DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir mengirim 6 orang untuk mengikuti pelatihan oleh BKPN di Cipanas. Selain itu upaya yang juga dilakukan oleh DPMPTSP INHIL dalam rangka meningkatnya kualitas pelayanan publik dengan pelayanan perizinan online berbasis web yaitu Sistem Informasi Pelayanan Manajemen Terpadu Inhil (SIMPATI).

Dengan upaya yang telah dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan telah mendapatkan reward pada tahun 2020 dari kementerian pendayagunaan dan aparatur negara dan reformasi birokrasi sebagai penyelenggara pelayanan publik kategori baik, namun berdasarkan observasi sementara penelitian dilapangan masih terdapat beberapa fenomena dan kekurangan antara lain :

1. Tim teknis masih berada pada masing-masing organisasi Perangkat Daerah dan belum berkedudukan DPMPTSP, sampai sekarang masih seperti ini dikarenakan DPMPTSP belum bisa menyediakan gedung khusus untuk tim teknis karena gedung kantor yang masih belum berdiri sendiri dan tim teknis masing-masing organisasi perangkat daerah (OPD) juga merupakan pejabat struktural yang memegang jabatan eselon di OPD terkait, seperti tenaga teknis bidang perkebunan yang bekerja di bidang perizinan mereka seharusnya kantornya di DPMPTSP tetapi karena sarana dan prasarana yang belum memadai, permasalahan ini belum bisa diatasi karena permasalahan tempat.
2. Belum memadainya sarana dan prasarana pelayanan seperti gedung khusus untuk DPMPTSP. Karena belum adanya gedung khusus sehingga DPMPTSP bergabung dengan gedung badan perencanaan daerah kabupaten Indragiri Hilir, akibatnya DPMPTSP hanya bisa memerdayakan sarana dan prasarana yang ada.
3. Kondisi sumber daya dan aparatur. Masih terbatasnya jumlah kompetensi SDM pelayan karena pegawai yang ada di front office masih honor sedangkan berdasarkan aturan pelayanan publik seharusnya pegawai. Dikarenakan pegawai yang ada tidak mencukupi maka di DPMPTSP INHIL posisi front office diisi oleh tenaga honor. Selanjutnya masih belum adanya SDM yang menguasai sistem pelayanan publik secara baik.

Berdasarkan beberapa permasalahan diatas maka diperlukan strategi-strategi agar beberapa permasalahan diatas dapat diatasi, strategi sendiri merupakan cara, taktik ataupun tindakan aksi yang telah direncanakan untuk dapat mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Menurut Osborn dan Plastrik ada beberapa strategi penyelenggaraan pelayanan publik yang dapat diterapkan pada organisasi pemerintah guna meningkatkan kualitas pelayanan yang disebut *five C'S* yakni *core strategi*, *consequences strategy*, *customer strategy*, dan *culture strategy*. Berdasarkan penjelasan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Didinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Di Kabupaten Indragiri Hilir”**

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sesuai dengan judul yang saya ajukan yaitu Analisis Pelayanan Perizinan Didinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu kabupaten INHIL, Jadi lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir. Menurut Moelong (2016) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif berupa kata-kata, gambar, buka angka-anga. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun informan dalam penelitian ini adalah: Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir, Kepala bidang penyelenggara pelayanan perizinan dan non perizinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. INHIL, Kepala bidang pengelolaan data, sistem informasi dan Pengaduan layanan, dan Masyarakat yang mengurus perizinan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. INHIL. Untuk melakukan analisis atas fakta-fakta yang ditemukan dilapangan, dilakukan langkah-langkah dengan menggunakan teori Miles and Huberman dalam Sugiyono (2017), dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perizinan di Kabupaten Indragiri Hilir**

Pada Bagian ini peneliti akan mendeskripsikan hasil penelitian tentang startegi peningkatan kualitas pelayanan publik di dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu kabupaten indragiri hilir. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan

informan-informan yang telah peneliti pilih yang berisi pertanyaan-pertanyaan penelitian. Sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan publik dan faktor penghambat dalam penerapan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayananana Terpdau Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir.

Peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap beberapa informan yang telah dipilih yaitu dengan kepala bidang pengelolaan data sistem informasi dan pengaduan pelayanan, Kasi Sistem informasi penanaman modal, kasi verifikasi analissi dan evaluasi data penanaman modal, administrasi umum, kasi pengaduan kebijakan dan pelaporan pelayanan dan pegawai bagian Front Pffice.

Pada bab sebelumnya, telah tergambarkan bahwa kualitas pelayanan publik DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir masih belum baik, hal ini dapat dilihat pada dimensi Tindakan terkait standar pelayanan dan sumberdaya berada pada zona merah. Selain itu, tim teknis yang masih berada pada masing-masing organisasi perangkat daerah mengakibatkan lamanya pemberian rekomendasi teknis dan juga kondisi sarana gedung khusus untuk DPMPTSP Kab Inhil yang belum ada sehingga mengakibatkan sarana dan prasarana yang ada belum bisa terealisasi dengan maksimal.

Idealnya PTSP hadir untuk menunjukkan adanya efisien dalam pelaynan, memiliki standar waktu dan biaya yang jelas, memiliki prosedur pelayanan yang sederhana dan mudah diakses. Seperti yang ada pada mall pelayanan publik kota pekanaru yang dirancang oleh KEMENPAN RB sebagai bagian dari perbaikan menyeluruh dan transformasi tata kelola pelayanan publik. Menggabungkan berbagai jenis pelayanan dalam satu tempat, penyederhanaan dan prosedur serta integrasi pelayanan pada mal pelayanan publik yang dapat memudahkan masyarakat dalam mendapatkan berbagai jenis pelayanan. Dengan adanya mall pelayanan publik memberikan transparansi pelayanan, efisiensi pelayanan, serta kenyamanan. Selain itu sarana dan prasarana bangunan dan tata ruang yang baik dapat memberikan kenyamanan pelayanan, seperti ruang bermain anak, ruang menyusui, fasilitas disabilitas, fasilitas perbankan, layanan mandiri, perpustakaan, koperasi, klinik kesehatan, pengukur suhu, dan pondok senyum.

Masih kurang baiknya kualitas pelayanan perizinan DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir untuk merumuskan strategi tertentu dalam pelayanan agar kualitasnya dapat meningkat. Strategi yang dimaksud adalah cara-cara yang dirumuskan secara sistemik meliputi penentuan

kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya dengan memperhatikan pengaruh lingkungan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Penerapan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik ini tentu memiliki tujuan agar fungsi penyelenggaraan pelayanan perizinan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Peneliti mengkaji penelitian ini untuk mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan. Peneliti menggunakan teori menurut Osoren dan Plastrik Terdapat beberapa strategi penyelenggaraan pelayanan publik yang dapat diterapkan pada organisasi pemerintahan guna meningkatkan kualitas pelayanan, indikator tersebut yaitu strategi inti, strategi konsekuensi, strategi pelanggan, strategi kontrol, dan strategi budaya. Berikut hasil dari penelitian sesuai dengan indikator yang peneliti gunakan:

### **Strategi Inti ( Core Strategy)**

Strategi inti merupakan bagian pertama yang perlu dilakukan apabila ingin merealisasikan empat strategi selanjutnya. Berbeda dengan empat strategi selanjutnya yang memusatkan perbaikan fungsi pelaksana, strategi ini mengenai perubahan perbaikan fungsi mengarahkan. Strategi inti ini bagian yang menentukan tujuan sistem organisasi pemerintah, merupakan strategi yang menjelaskan tujuan sebagai strategi inti, strategi ini diperlukan karena jika suatu organisasi tidak memiliki tujuan yang jelas ataupun tujuan yang ganda dan saling bertentangan maka organisasi itu tidak akan bisa mencapai kinerja yang maksimal. Strategi inti ini sendiri membantu pemerintah dalam memperjelas arah dan tujuan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, strategi ini meningkatkan kemampuan pemerintah untuk mengarahkan dengan menciptakan mekanisme baru guna mendefinisikan tujuan dan strategi.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir dalam menetapkan batasan-batasannya terhadap tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan visi dan misi yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2018-2023. perumusan Visi misi yang ditetapkan menyesuaikan Visi dan Misi Kabupaten Indragiri Hilir ke dalam Visi dan Misi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir dengan mendefinisikan tujuan lebih spesifik berdasarkan tugas pokok dan fungsi. Hal tersebut dikemukakan oleh bapak apridoni kasubag bagian perencanaan, evaluasi dan pelaporan DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir, bahwa DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam

perumusan visi dan misi menetapkan tujuan organisasi berdasarkan misi bupati dan dalam perumusan melibatkan seluruh pegawai untuk menyumbangkan saran atau masukan dalam perumusan tujuan organisasi. Perumusan visi dan misi DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir mampu memperjelas tujuan yang ingin diraih oleh DPMPTSP dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam menyelenggarakan pelayanan perizinan.

Tugas pokok sebagaimana yang tercantum dalam peraturan Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2016 yaitu koordinasi dan menyelenggarakan pelayanan administrasi dibidang perizinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, simplifikasi, keamanan dan kepastian serta melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijaksanaan daerah dibidang penanaman modal dan promosi daerah, memiliki Visi “ terwujudnya pelayanan perizinan, penanaman modal dan promosi daerah yang handal dan terpercaya”. Untuk mewujudkan visi tersebut, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir memiliki misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan mutu pelayanan perizinan yang cepat, tepat, akurat, terpercaya dan akuntabel.
2. Menciptakan iklim penanaman modal yang kondusif dan terpercaya dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah.
3. Meningkatkan peran konsultasi, fasilitasi dan mendorong perkembangan sektor produktif bidang penanaman modal.

Visi misi yang telah ditetapkan bertujuan untuk memperjelas peran pemimpin dan pegawai serta memperjelas arah tujuan DPMPTSP. Oleh karena itu DPMPTSP Kabupaten Indragiri hilir dalam merealisasikan visi dan misinya melakukan bebrapa strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan, strategi dibidang pelayanan perizinan yakni pelayanan perizinan secara online. Strategi pelayanan berbasis online ini sendiri merupakan bentuk dari penerjemahan visi dan misi DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir untuk memberikan pelayan yang mudah, cepat dan tidak berbelit-belit. Pelayanan perizinan secara online ini dapat memberikan dampak yang positif dan memudahkan masyarakat dalam mengurus perizinan.

Dapat disimpulkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir telah mampu memahami dan merealisasikan makna visi dan misi organisasi secara benar, dalam strategi inti ini DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir telah memperjelas arah dan tujuannya mulai dari proses perencanaan yakni RPJMD Kabupaten Indragiri Hilir tahun 2019-2023 dengan menetapkan tujuan organisasi berdasarkan misi bupati

Indragiri Hilir. Selanjutnya, peningkatan strategi baik di bidang sumber daya manusia dan pelayanan perizinan yang berbasis online.

### **Strategi Konsekuensi (*Consequences Strategy*)**

Strategi konsekuensi bertujuan untuk menciptakan kondisi agar terjadi persaingan yang sehat antara penyelenggaraan pelayanan publik yang lain. Organisasi memberikan para pegawainya insentif dan disentif yang tinggi untuk mengikuti dan mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Dengan adanya konsekuensi ini dapat menimbulkan persaingan yang sehat antara pegawai dan penyelenggara pelayanan yang lain.

Taktik yang bisa dilakukan di level organisasi dengan menggunakan memberlakukan sistem insentif bagi organisasi pemerintahan yg menunjukkan kinerja yang baik. Penerapan taktik ini bisa kita lihat dengan diberikannya konsekuensi positif berupa penghargaan bagi unit pelayanan publik yang menyampaikan pelayanan terbaik sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 17 Tahun 2017 tentang pedoman penilaian kinerja unit penyelenggaraan pelayanan publik. Penilaian ini dilakukan untuk melaksanakan pemantauan dan evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik, guna memperoleh gambaran tentang kondisi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik untuk kemudian dilakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik. Penilaian ini juga dilakukan mulai dari tingkat kabupaten/kota, provinsi dan pemerintah pusat.

Pemberlakuan konsekuensi positif ini diperlukan untuk membentuk persaingan yang sehat antara unit pelayanan publik agar memenangkan penghargaan sebagai akibatnya semua unit pelayanan publik terdorong buat melakukan pelayanan terbaik. Adanya penghargaan yang diberikan DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik, dengan adanya penghargaan yang diberikan le Kemnpan RB DPMPTSP kabupaten Indragiri Hilir termotivasi untuk selalu melakukan peningktan-peningkatan pelayanan terkhusus pelayanan perizinan. Untuk pelayanan perizinan sendiri sudah menerapkan sistem online yang dapat memudahkan proses permohonan izin yang mudah dan cepat. Dengan berbagai upaya yang dilakukan DPMPTSP kabupaten indragiri hilir pada tahun 2019 berhasil mendapatkan penghargaan sebagai role model penyelenggraan pelayanan publik kategori publik dan tahun 2020 juga berhasil mendapatkan penghargaan dari Kemenpan RB sebagi penyelenggara pelayanan publik kategori baik.

Selain dapat diterapkan pada level organisasi strategi Konsekuensi ini juga dapat diimplementasikan pada level orang atau pegawai. Konsekuensi positif dan konsekuensi negatif dapat diberikan kepada pegawai yang berkinerja baik dan kurang baik. DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir juga memberlakukan konsekuensi positif kepada pegawainya dalam bentuk reward, telah diterapkan beberapa strategi konsekuensi baik pada level organisasi maupun pada level orang dalam lingkup DPMPTSP Kabupaten Indragiri. Setiap bentuk konsekuensi yang diberikan baik positif dan negatif mampu memberikan motivasi bagi setiap pegawai untuk bekerja lebih baik dan lebih disiplin. Motivasi kerja ini tentu saja pada akhirnya akan berdampak pada kinerja mereka dalam menyelenggarakan pelayanan perizinan di Kabupaten Indragiri Hilir.

### **Strategi Pelanggan (*Customer Strategy*)**

Strategi ini bertujuan untuk menciptakan penyelenggaraan sistem pelayanan yang mampu memberikan tingkat pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Dalam rangka merealisasikan strategi ini sebelumnya semua pihak yang terlibat harus memahami dulu mengenai apa saja yang harus dipertanggung jawabkan. Untuk menciptakan kesepahaman antara penerima pelayanan dan DPMPTSP, perlu memberikan pemahaman atau menerjemahkan definisi keberhasilan menjadi standar pelayanan. Cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menciptakan sistem umpan balik dari masyarakat, penyediaan tempat pengaduan dan tempat informasi, menciptakan lingkungan kantor yang menyenangkan, dan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi, media dan telekomunikasi.

Penyelenggaraan pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir harus berjalan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ada didalam *standard operational procedure* (SOP), untuk jangka waktu penerbitan seluruh jenis perizinan dan non perizinan maksimal 10 hari kerja terhitung sejak diterimanya berkas permohonan yang benar dan lengkap. Apabila surat permohonan izin tidak sesuai dengan prosedur maka masyarakat bisa mengirim surat pengaduan kepada pihak DPMPTSP terkait keterlambatan penerbitan permohonan perizinan.

Dalam menciptakan sistem umpan balik DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir selain menyediakan tempat pengaduan juga rutin memberikan kuisisioner indeks kepuasan masyarakat. Pengisian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kinerja pelayanan DPMPTSP secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik selanjutnya. Selain

pengukuran indeks kepuasan masyarakat melalui kuisioner DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir juga menciptakan umpan balik berupa pengaduan. Pengaduan ini sendiri bisa dilakukan secara online ataupun langsung datang ke kantor DPMPTSP. setelah memberikan keluhan ataupun hambatan dalam proses pengurusan izin kemudian akan diproses dan diselesaikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan adanya layanan pengaduan ini dapat menciptakan umpan balik dimana masyarakat dapat mengadu apabila pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan SOP.

Adapun indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan oleh pihak DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dari tahun 2018 s/d 2020 sebagai berikut :

**Tabel 4. Indeks Kepuasan Masyarakat**

No.	Tahun	Tingkat kepuasan%
1	Januari-Juni 2018	88,34
2.	Juli-Desember 2018	90,67
3.	Januari-Juni 2019	90,74
4.	Juli-Desember 2019	90,78
5.	Januari-maret 2020	92,00
6.	April-Juni 2020	90,25
7.	Jul-September 2020	88,78
8.	Oktober-Desember 2020	93,00

*Sumber: DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir*

Berdasarkan tabel Indeks kepuasan masyarakat diatas terlihat bahwa dari tahun 2018-2020 tingkat kepuasan masyarakat selalu meningkat kecuali pada bulan juli-september tingkat kepuasan masyarakat menurun dari 90,25 % menjadi 88,78 %. Meskipun terjadi penurunan tingkat kepuasan masyarakat namun masih berada pada mutu pelayanan A yang berkinerja sangat baik. Adapun interval IKM sebagai berikut :

**Tabel 5. Nilai Interval IKM**

Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Pelayanan
25-43,75	D	Tidak Baik
43,76-62,50	C	Kurang Baik
62,51-81,25	B	Baik
81,26-100,00	A	Sangat Baik

*Sumber: DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir*

Selain itu pengertian strategi pun juga diungkapkan oleh Bryson dalam (Meirinawati 2012), menurutnya strategi diartikan sebagai suatu cara untuk membantu organisasi mengatasi lingkungan yang selalu berubah serta membantu organisasi dalam memecahkan masalah. Berdasarkan tabel diatas, data disimpulkan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir mulai dari tahun 2018-2020 berdapa pada nilai interval 81,26-100,00 dengan mutu pelayanan A dan kinerja pelayanan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang telah diberikan sangat baik. Selain pengisian kuisisioner dan juga tempat pengaduan DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir juga menyediakan pelayan berbasis online untuk memudahkan masyarakat dalam mengurus perizinan. Pelayanan perizinan online diberi nama Sistem Informasi Manajemen Perizinan Terpadu Indragiri Hilir (SIMPATI). SIMPATI ini bertujuan untuk melayani dengan amanah, aman, nyaman, tulus, akuntabel dan professional. Melalui aplikasi ini memudahkan masyarakat untuk mencari informasi terkait jenis izin dan persyaratan apa saja yang diperlukan dalam mengurus perizinan.

Pengurusan izin melalui aplikasi SIMPATI akan memudahkan masyarakat mulai dari pendaftaran sampai penerbitan dilakukan secara online, sehingga untuk mengurus izin tidak perlu lagi datang ke kantor. Selain memudahkan masyarakat juga memberikan kemudahan bagi DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dengan adanya tanda tangan digital apabila kepala dinas sedang bertugas untuk turun kelapangan melalui aplikasi SIMPATI, penandatanganan dapat dilakukan oleh kepala dinas dengan cara mengunjungi situs aplikasi SIMPATI.

### **Strategi Kontrol (*Control Strategy*)**

Strategi pengawasan dimaksudkan untuk meningkatkan kekuatan organisasi melalui penataan organisasi. Melalui strategi pengawasan diharapkan mampu menciptakan kemampuan dan kemandirian serta kepercayaan kepada masyarakat terhadap DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir sebagai institusi pelayanan publik dan atau pegawai sebagai pelayanan masyarakat. Strategi ini juga bertujuan untuk memberdayakan organisasi dan pegawainya agar bisa berinovasi. Dari fenomena yang terjadi strategi yang sesuai dengan indikator strategi peningkatan kualitas pelayanan berdasarkan teori De Vreye karena strategi ini menuntut komitmen, loyalitas, kreatifitas dan inovasi dari aparatur pelaksana untuk dapat memaksimalkan sarana dan prasaranan yang ada guna menutupi kekurangan yang menjadi hambatan.(Septiandini 2020).

Pemerintah kabupaten Indragiri Hilir telah memberdayakan organisasinya dengan melimpahkan kewenangan pelayanan perizinan kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir. Sebagaimana Keputusan Bupati Indragiri Hilir Nomor Kpts.279/VI/HK-2006 tentang Pelimpahan Wewenang Pengelolaan Perizinan dan Non Perizinan kepada Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Indragiri Hilir yang menjalankan fungsi pelayanan publik dengan pola satu atap.

Pelimpahan wewenang pelayanan perizinan kepada kantor pelayanan terpadu satu pintu ini menunjukkan bahwa pemerintah kabupaten indragiri hilir sudah memberdayakan DPMPTSP sebagai organisasi pemerintah yang berhadapan langsung dengan masyarakat. dengan kewenangan yang diberikan DPMPTSP mampu melakukan pengambilan keputusan , menanggapi dan memecahkan masalah-masalah terkait pelayanan perizinan yang pada akhirnya dapat membantu pemerintah kabupaten indragiri hilir dalam memepercepat pelayanan perizinan.

Walaupun telah melimpahkan wewenangnya kepada DPMPTSP Pemerintah khususnya Kabupaten Indragiri Hilir juga melakukan pemantauan dan evalusasi kepada DPMTSP, meskipun pemerintah kabupaten Indragiri Hilir telah melimpahkan wewenang pelayanan perizinan kepada DPMPTSP tetap selalu mengawasi dan mengevaluasi sejauhmana kinerja DPMPTSP baik itu mengenai pembinaan pegawai, kelengkapan sarana dan prasaran dan pengaplikasian sistem digital dalam pelayanan perizinan. Pemantauan dan evaluasi ini sendiri dilakukan agar memeperoleh gambaran tentang kondisi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik untuk kemudian dilakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan sehingga pada tahun 2020 DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir Berhasil meraih penghargaan sebagai penyelenggara pelayanan publik berkategori baik. Berikut beberapa penghargaan yang pernah diraih oleh DPMPTSP Kab. Inhil :

**Tabel 6. Daftar penghargaan DPMPTSP Kab.Inhil**

No	Jenis penghargaan	Tahun	Diberikan oleh
1.	Role model penyelenggara pelayanan publik kategori baik	2019	Kemenpan RB
2.	Penyelenggara pelayanan publik kategori baik	2020	Kemenpan RB
3.	Aplikasi sistem informasi manajemen perizinan	2020	BUPATI Kab. Inhil

	terpadu indragiri hilir (SIMPATI)		
--	--------------------------------------	--	--

Sumber : DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir.2021

Selain memberdayakan organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir juga berupaya untuk memberdayakan pegawainya untuk memberikan ruang dalam membuat keputusan dan berperilaku sesuai dengan tujuan DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir sesuai dengan wawancara bersama Bapak Ahmad Hidayat Kepala Bidang Pengelolaan Data Sistem Informasi dan Pengaduan Pelayanan bahwa DPMPTSP Kabupaten INHIL selalu mengadakan pertemuan-pertemuan dan koordinasi antar bidang terkhusus untuk pelayanannya. Pertemuan-pertemuan ini dilakukan untuk memberikan arahan-arahan kepada pegawai dan mengintegrasikan pegawainya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Pemberian arahan ini diperlukan untuk mengetahui batasan kewenangan masing-masing pegawai dengan adanya batasan-batasan ini dapat mengatasi tindakan-tindakan yang melampaui wewenang.

Dalam melakukan pemberdayaan dan pengawasan terhadap pegawainya DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam selalu mengadakan koordinasi, konsultasi antar bidang, pembinaan serta pendidikan non formal agar meningkatkan kemampuan pegawainya. Evaluasi yang dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana kinerja pegawai dan memberikan kritik serta saran kepada pegawainya sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih optimal. Pengawasan yang dilakukan juga dapat membantu pegawai dalam berkoordinasi dan berkonsultasi dalam peningkatan dan keberlangsungan layanan.

Selain melakukan pendidikan nonformal DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir juga memberikan pendidikan formal kepada pegawainya setiap tahunnya yang diselenggarakan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) yang berlokasi di Cipanas, sesuai dengan wawancara bersama Bapak Ahmad Hidayat Kepala Bidang Pengelolaan Data Sistem Informasi dan Pengaduan Pelayanan bahwa adanya pertemuan, koordinasi dan evaluasi DPMPTSP juga setiap tahunnya rutin mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal. Pemberian pelatihan oleh BKPM sesuai dengan tugas dan fungsinya yaitu melaksanakan pendidikan dan pelatihan struktural, fungsional dan teknis bagi aparatur di bidang penanaman modal serta pengkajian kebutuhan, penyusunan program dan pengembangan kurikulum diklat; evaluasi pelaksanaan diklat dan pelaksanaan urusan

tata usaha kediklatan. Sasaran dari program Pusdiklat BKPM adalah sumber daya manusia (SDM) di bidang penanaman modal yang tidak terbatas pada aparatur di lingkungan BKPM tetapi juga pihak-pihak yang terkait dengan penanaman modal di Indonesia.

DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir setiap tahunnya mengiriim beberapa pegawainya dan untuk tahun ini DPMPTSP mengirim 6 orang untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan langsung oleh BKPM dan pemberian pelatihan ini sendiri diadakan secara virtual dalam pelatihan ini aspek yang paling ditekankan yaitu masalah investasi. Selain itu, Dalam pelatihan ini peserta akan diberikan materi terkait penanaman modal, kebijakan bidang usaha penanaman modal (BPUM), Pelayanan Perizinan berusaha (P2B2R), fasilitas penanaman modal, dan kebijakan laporan penanaman modal. Para peserta juga akan dilatih melalui simulasi langkah-langkah dan sub sistem perizinan online single submission (OSS). Maka Selama mengikuti pelatihan banyak materi yang didapat baik mengenai penanaman modal, pelayanan perizinan dan investasi. Pelatihan yang diadakan oleh BKPM bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mendukung tersedianya aparatur yang mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara professional.

### **Strategi Budaya (*Culture Strategy*)**

Budaya organisasi merupakan seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang tujuannya untuk memberi titik panduan mengenai apa yang sebaiknya dilakukan, bagaimana berprasaan dan berpikir. Pada dasarnya ada tiga pendekatan yang bisa dilakukan untuk mengubah budaya organisasi yaitu: mengubah kebiasaan, menyentuh perasaan, dan mengubah cara berpikir. Salah satu petugas yang bekerja dibagian front office mengatakan keramahan merupakan salah satu hal penting yang perlu dilakukan, bahwa pegawai bagian *front office* dalam memberikan Pernyataan bersikap ramah terhadap masyarakat yang ingin mencari informasi dan mengurus perizinan. Dengan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan telah menunjukkan bahwa petugas tersebut telah berpikir dan berperilaku sesuai dengan budaya yang telah ditetapkan. Pegawai sub bidang pelayanan yang berada di *front office* yang bertugas dan bertemu langsung kepada penerima pelayanan yakni masyarakat merupakan lini depan dalam memberikan pelayanan dan bersentuhan langsung kepada masyarakat. Oleh karena itu penting untuk membentuk perilaku pegawainya dalam memebrikan pelayanan.

Khusus di front office seringkali mengadakan pertemuan non formal. Pertemuan ini dilakukan karena bagian front office bersentuhan langsung kepada masyarakat sehingga perlu adanya pemberian arahan tentang bagaimana etika dalam memberikan pelayanan. Hal serupa juga disampaikan oleh Kasi Verifikasi Analisis dan Evaluasi Data Penanaman Modal mengenai etika dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dapat disimpulkan bahwa DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam membentuk perilaku dan kebiasaan pegawainya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat selalu mengadakan pertemuan-pertemuan nonformal terutama pegawai bagian front office dalam memberikan pelayanan harus membiasakan senyum, sapa dan bersahabat. Dengan adanya etika yang baik dalam memberikan pelayanan diharapkan dalam memberikan kenyamanan kepada masyarakat dan merasa dilayani dengan baik.

Sesuai dengan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan adalah strategi SO (Strengths-Opportunities) dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya (Aliah 2016). DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam merealisasikan strategi Budaya yakni terdapat beberapa poin yang mengatur bagaimana perilaku pegawainya yaitu dengan 10 budaya malu pegawai DPMPTSP Kab. Inhil sebagai berikut:

Saya malu jika...

1. Terlambat masuk kantor
2. Tidak ikut apel
3. Pulang sebelum waktunya
4. Tidak berintegritas
5. Pekerjaan terbengkalai
6. Pakaian tidak rapi
7. Malu tidak melayani dengan baik
8. Hanya menuntut hak, tanpa memenuhi kewajiban
9. Sering meninggalkan kantor tanpa alasan
10. Merokok dilingkungan kantor

Kaufman & Wallack dalam Setiyono (Setiyono 2014, 94) menjelaskan strategi sebagai konsep yang dikembangkan ahli manajemen dengan mengadopsi teknik pertempuran militer. "*Strategy means winning the war*". Secara literal, strategi berasal dari bahasa Yunani *stratos* = tentara (*army*), dan *strategos* = keperwiraan (*generalship*). Dengan adanya 10 budaya malu ini, DPMPTSP Kab. Inhil semaksimal mungkin berusaha untuk selalu mengingatkan pegawainya

untuk tidak melakukan kebiasaan yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku. Budaya ini diterapkan agar pegawai tidak melakukan tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan tanggung jawab moral.

Selain keramahan dalam pemberian pelayanan DDPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir juga melakukan beberapa inovasi pelayanan publik sebagai berikut :

1. Sistem informasi manajemen perizinan terpadu Indragiri Hilir (SIMPATI), permohonan dan proses perizinan dilakukan secara online. Sehingga proses pengurusan perizinan lebih mudah, cepat dan transparan. Perizinan online, diakses pemohon melalui media internet <http://simpatidpmpstsp.inhilkab.go.id/>
2. Pengaduan online, diakses melalui media internet dengan alamat web/url <http://simpatidpmpstsp.inhilkab.go.id/pengaduan/>
3. Survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik pada DPMPTSP secara online, dapat diakses melalui media internet <http://simpatidpmpstsp.inhilkab.go.id/skm/>
4. SMS Gateway, merupakan layanan yang berfungsi untuk memberikan informasi terkait status perizinan dan non perizinan.
5. Penandatanganan Penerbitan Perizinan dan Non Perizinan Secara Elektronik. bersandarkan pada Peraturan Pemerintah No, 24 tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi secara elektronik,
6. Serta Perbup No. 43 Tahun 2018 tentang Penggunaan Tanda Tangan Elektronik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Disamping itu pula telah memiliki sertifikat elektronik dari Badan Siber dan Sandi Negara berdasarkan MoU antara Dinas Kominfo dan Balai Sertifikasi elektronik Badan Siber dan Sandi Negara pada tanggal 17 Juli 2018.

**Tabel 7. Display Data Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

No	Tipologi Strategi	Bentuk Penerapan Strategi
1.	Strategi Inti ( <i>core strategy</i> )	Mendefinisikan tujuan dan maksud Menyesuaikan visi dan misi kabupaten indragiri hilir ke dalam visi dan misi DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dengan mendefinisikan tujuan lebih spesifik berdasarkan tugas pokok dan fungsi (renstra DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir tahun 2018-2023)
2.	strategi	Konsekuensi positif Memberikan konsekuensi

	konsekuensi ( <i>consequences strategy</i> )		positif bagi pegawai yang berkinerja baik yaitu penghargaan.
		konsekuensi negatif	Memberikan konsekuensi negatif atau sanksi kepada pegawai berupa teguran lisan
3.	Strategi pelanggan ( <i>customer strategy</i> )	Menerjemahkan definisi keberhasilan menjadi standar pelayanan	Merumuskan SOP sesuai dengan standar pelayanan (sesuai dengan keputusan bupati Indragiri Hilir No: Kpts/IV/HK-2021, <i>terlampir</i> )
		Menciptakan umpan balik dan prosedur yang sederhana	Menyediakan pengaduan terkait pelayanan perizinan ini sendiri bisa dilakukan melalui media elektronik seperti, <i>whatsapp</i> , melalui situs web atau datang langsung ke kantor. Dan juga pelayanan perizinan online untuk memudahkan perizinan (wawancara dengan Kasi Pengaduan Kebijakan dan Pelaporan Pelayanan dan Kasi Sistem Informasi Penanaman Modal DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir)
4.	Strategi kontrol ( <i>control strategy</i> )	Memberdayakan organisasi dan pegawai dengan pendelegasian kewenangan	Bupati Indragiri Hilir melimpahkan kewenangan pelayanan perizinan kepada DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana Keputusan Bupati Indragiri Hilir Nomor Kpts.279/VI/HK-2006 tentang Pelimpahan Wewenang Pengelolaan Perizinan dan Non Perizinan
		pemberian pelatihan bagi pegawainya	Mengirim pegawainya setiap tahun untuk mengikuti pelatihan yang diberikan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal
5.	Strategi budaya ( <i>culture strategy</i> )	Membentuk kebiasaan, dan pikiran organisasi	Menetapkan kode etik dalam mengatur pegawainya. (wawancara dengan Kepala Bidang Pelayanan Perizinan)

Sumber : Olahan Peneliti.2021

### **Faktor Penghambat (Faktor Kapabilitas)**

Salah satu yang menjadi faktor kelancaran dalam proses pelayanan publik terutama dalam sektor perizinan dan nonperizinan ialah besaran jumlah pegawai. Pegawai pada bagian administrasi dan bagian teknis berperan dalam proses berjalannya sistem pelayanan yang membutuhkan kordinasi di dua bagian tersebut. Pegawai administrasi pada umumnya bertugas untuk menerima pengguna layanan dalam hal permohonan izin, pegawai yang bertugas di bagian konsultasi dan informasi dapat juga digolongkan sebagai pegawai administrasi. Pelaksanaan strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir terhambat karena adanya keterbatasan pegawai. Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir terkhusus DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir belum mampu menempatkan tim teknis berkedudukan di DPMPTSP dan tim teknis yang ada masih menjabat sebagai pegawai eselon dimasing-masing organisasi perangkat daerah. DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir belum mampu mempertanggung jawabkan definisi tentang keberhasilan pealayan yang memerlukan rekomendasi teknis.

Mahmudi dalam (Kamarudin 2016, 76) mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan kegiatan ketntuan perundang-undangan. DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir belum bisa mengelola tim teknis secara mandiri dikarenakan Pegawai teknis tersebut masih berstatus pegawai OPD (organisasi perangkat daerah) sehingga pergerakan pegawai belum berfokus pada satu tempat yakni DPMPTSP saja, ini mengakibatkan proses komando kurang lancar dan belum terarah karena belum berfokus pada DPMPTSP.

### **SIMPULAN**

Peningkatan yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir dan penerepan strategi di DPMPTSP Kabupaten Indragiri Hilir belum berjalan efektif dan efisien. DPMPTSP kabupaten Indragiri Hilir dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan sesuai dengan indikator strategi menurut konsep David Osborne belum terealisasi secara maksimal. Karena masih ada yang menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan publik yaitu faktor kemampuan, karena adanya keterbatasan pegawai dan tim teknis yang ada masih berada pada masing-masing OPD sehingga dalam memberikan rekomendasi teknis membutuhkan waktu yang lama. Faktor yang menjadi penghambat pelayanan perizinan di Dinas Penanaman Modal

dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir yaitu: kemampuan, DPMPTSP belum mampu memaksimalkan kualitas sumber daya manusia hal ini dapat dilihat dari pegawai *front office* yang lulusan sekola menengah atas mengingat tugas pelayanan yang terkait dengan perizinan memerlukan ketelitian, kecermatan dan daya analisis yang tinggi terhadap berkas permohonan, maka petugas di front office minimal berbendidikan sarjana (hukum/administrasi Publik).

Selain itu, DPMPTSP Kab. Inhil belum mampu mengelola pegawai teknis secara mandiri karena tim teknis yang ada berstatus pegawai pada masing masing organisasi perangkat daerah. Dalam realisasinya DPMPTSP Kab. Inhil belum mampu memnuhi standar pelayanan terpadu satu pintu karena Idealnya PTSP memiliki staf teknis, seperti ahli penilaian amdal, kesehatan, sipil, dan transportasi. Namun, jumlah staf tersebut masih berada di dinas/instansi asalnya dan bukan di PTSP. Selain itu, DPMPTSP Kab. Inhil masi belum memiliki gedung khusus.

## REFERENSI

- Aliah, Nurul. 2016. Jurusan Ilmu Administrasi universitas Hasanuddin Fakultas “Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Website Pada Upt-P2T Bkpm Provinsi Sulawesi Selatan.”
- David Osborn, Peter Plastrik. 2000. *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Jakarta: PPM.
- Ihsanuddin. 2014. “Kualitas Pelayanan Publik Pada Badan Perizinan Penanaman Modal Dan Promosi Daerah (BP2MPD) Kabupaten Indragiri Hilir.” *jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi* 1 No 2(June): 1–8.
- Kamarudin, Sellang. 2016. “Administrasi Dan Pelayanan Publik Antara Teori Dan Aplikasinya.” In Yogyakarta: Ombak.
- Meirinawati. 2012. “Strategi Meningkatkan Pelayanan Kantor Pertahanan Kota Surabaya.” *Ilmu Administrasi Negara* 66: 37–39.
- Moleong, lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 2017th ed. Remaja Rosdakarya.
- Setiyono, Budi. 2014. *Pemerintah Dan Manajemen Sektor Publik*. Pertama. ed. Tri Admojo. Jakarta: Center Of Academic Publishing Service.
- Septiandini, Rika. 2020. “JPASDEV Journal of Public Administration and Sociology of Development Vol.1, NO. 2, Desember 2020.” 1.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.