

SKRIPSI

STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN MELALUI
WEBSITE PADA UPT-P2T BKPM PROVINSI
SULAWESI SELATAN

NURUL ALIAH

E 211 12 256



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

2016



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

ABSTRAK

NURUL ALIAH (E211 12 256), STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN MELALUI WEBSITE PADA UPT P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan, xiii + 131 halaman + 5 gambar + 4 lampiran + 21 pustaka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana penggunaan website sebagai salah satu strategi peningkatan pelayanan dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta strategi yang digunakan UPT-P2T2 BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan pelayanan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian yang dilakukan bersifat deksriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti. Proses analisis data dilakukan secara terus menerus dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen dan sebagainya sampai dengan penarikan kesimpulan.

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah website sebagai strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan dengan melihat dari atribut layanan pelanggan/masyarakat, pendekatan untuk penyempurnaan kualitas layanan, dan implementasi manajemen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi website sebagai strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sudah layak dikatakan baik, namun masih sering terjadi kesalahpahaman antara pemberi layanan dengan masyarakat pengguna layanan mengenai waktu penyelesaian layanan. 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.

Kata kunci : Strategi, pelayanan publik, peningkatan pelayanan.



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

ABSTRACT

NURUL ALIAH (E211 12 256), *STRATEGY SERVICE IMPROVEMENT THROUGH WEBSITE IN UPT-P2T BKPMD SOUTH SULAWESI PROVINCE, xiii + 131 pages + 5 picture + 4 attachment + 21 library*

This research aims to understand the extent to which websites as one of the strategy of improving services in tense service quality and strategies used UPT-P2T BKPMD South Sulawesi Province to improve the service.

Research methodology used in this research is a qualitative approach where in research that is done is deksriptif that is, to know or describe the circumstances of the incident to be researched .Process of analysis data was undertaken is available continuously begins with analyse all the available data from various sources , that is from an interview , observation which has been rendered in field notes , documents and forth until with the withdrawal of conclusion .

In this research become the focus of research website is as a strategy in improving the quality of services with a look of attributes customer services/community, approach for the improvement of the quality of services, management and implementation. This research result indicates that function website as a strategy improve the quality of services in UPT-P2T BKPMD South Sulawesi Province was already feasible is said both, but still often a misunderstanding between service providers with the community service users about the time the completion of service. According to the analysis SWOT that has been done, then strategy used UPT-P2T BKPMD South Sulawesi Province strategy is SO (Strenghts-Opportunities) by using the whole force to seize and in the space of magnitude.

Keywords: strategy , public services , service improvement.



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : NURUL ALIAH

NPM : E 211 12 256

Program Studi : Administrasi Negara

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN MELALUI WEBSITE PADA UPT P2T BKPM D PROVINSI SULAWESI SELATAN benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Makassar, 2 Maret 2016



NURUL ALIAH
E 211 12256



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : NURUL ALIAH
NPM : E 211 12 256
Program Studi : Administrasi Negara
Judul Tugas Karya Akhir : Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Website
Pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi
Selatan

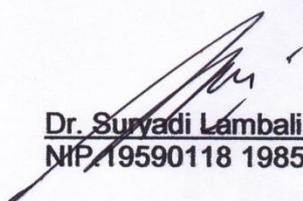
Telah diperiksa oleh Pembimbing serta dinyatakan layak untuk diajukan ke sidang skripsi Program Studi Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

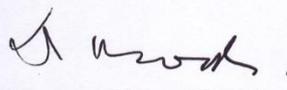
Makassar, 15 Februari 2016

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Suryadi Lambali, M.A
NIP. 19590118 198503 1 006


Dr. Muhammad Rusdi, M.si
NIP. 19700301 199903 1 001

Mengetahui :
Ketua Jurusan Ilmu Administrasi,

Dr. Hj. Hasmiati, M.Si
NIP. 19680101 199702 2 001





UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : NURUL ALIAH

NPM : E 211 12 256

Program Studi : Administrasi Negara

Judul Tugas Karya Akhir : Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Website
Pada UPT P2T BKPMD Provinsi Sulawesi Selatan

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana Jurusan
Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada hari Rabu 2 Maret 2016

Dewan Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Dr. Suryadi Lambali, M.A

Sekretaris Sidang : Dr. Muhammad Rusdi, M.si

Anggota : 1. Dr. Hj. Syahribulan, M.Si.

2. Dr. Hamsinah, M.Si.

3. Dr. H. Moh. Thahir Haning, M.Si.

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan cahaya segala maujud yang bergantung pada-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Website Pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan” ini, dapat penulis selesaikan.

Penulis sangat menyadari bahwa didalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari harapan pembaca sebagaimana tulisan-tulisan ilmiah yang lainnya, baik dari segi teknik penulisan maupun dari segi isinya. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati dan pengetahuan yang terbatas penulis siap menerima saran dan kritik yang membangun dengan penyempurnaan sebuah karya ilmiah.

Pada kesempatan yang baik ini pula, penulis tak lupa menyampaikan rasa terima kasih kepada kedua orang tuaku tercinta, ibunda **Dra. Ermaida, M.Hum (Almh)** yang merupakan “perpustakaan pertamaku” yang tidak sempat melihat ananda meraih gelar sarjana, atas curahan seluruh cinta dan kasih sayangnya, serta untaian doa yang tiada henti yang sampai kapanpun penulis tidak akan bisa membalasnya. Ayahanda **Burthan, SE** yang senantiasa memberikan nasehat, kasih sayang, serta cucuran keringat dan pengorbanannya yang harus membesarkan penulis seorang diri. Maafkan jika ananda sering menyusahkan, merepotkan dan melukai perasaan ibunda dan ayahanda. Semoga Allah SWT selalu menerangi jalanmu dan memberikan keselamatan dunia akhirat. Amin. Saudara-saudaraku **Ermitha Savitry, A.Md, S.IP** dan **Hikma Ratna Sari, S.H.**, yang senantiasa menjadi sumber spirit bagi penulis.

Berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis dalam pembuatan skripsi ini, maka dari itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Alimuddin Unde, M.Si.** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta seluruh staffnya.
3. **Dr. Hj. Hasniati, M.Si.** dan **Drs. Nelman Edy, M.Si.** selaku pimpinan dan sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
4. **Dr. Suryadi Lambali, M.A.** selaku pembimbing I penulis yang tidak pernah letih dan selalu meluangkan waktunya dalam membimbing penulis.
5. **Dr. Muhammad Rusdi, M.Si.** selaku pembimbing II sekaligus Penasehat Akademik bagi penulis yang telah membantu penulis hingga penyelesaian skripsi ini.
6. **Dr. Hj. Syahribulan, M.Si., Dr. Hamsinah, M.Si., dan Dr. H. Moh. Thahir Haning, M.Si.,** dan selaku penguji dalam sidang proposal dan skripsi penulis. Terima kasih atas kesediannya dalam menghadiri sidang proposal dan skripsi dari penulis dan atas segala masukannya dalam penulisan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi. Terima kasih atas ilmu yang telah diberikan untuk penulis selama kurang lebih 3 tahun. Semoga penulis bisa memanfaatkannya sebaik mungkin.
8. Seluruh Staff Jurusan Ilmu Administrasi, **Ibu Ani, Kak Ina, Kak Ros, dan Pak Lili** serta staff di lingkup FISIP UNHAS tanpa terkecuali. Terima kasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.

9. **A.M. Yamin, SE, M.S** selaku Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dan **Muh. Said Wahab, SE., MM.** selaku kepala UPT-P2T Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Terima kasih telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian di lokasi penelitian ini.
10. Para Staf Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan terima kasih atas segala bentuk kerja samanya.
11. Para informan dalam penelitian ini, terima kasih atas partisipasinya dalam penulisan skripsi ini.
12. **Ahmad Wahidiyat Haedar, S.Pd.** yang senantiasa menemani, memberikan masukan dan dukungan moril kepada penulis.
13. Terima kasih kepada **Anna** (teman sepaket, terima kasih telah menemani ke lokasi penelitian), **Sari** (yang telah banyak memberikan masukan), **Dhila, Rara, Sahnaz, Desak, Sukma, Iva, Feby, Nada** serta teman-teman RELASI 2012 lainnya, terima kasih atas kebersamaan, pengalaman dan inspirasi nya selama ini, tidak terasa kita sudah bersama selama kurang lebih 3 tahun. Pahit manis kita lalui bersama.
14. **Puspita Sari** dan **Puspita Sara** yang senantiasa menemani selama penelitian dan memberi semangat kepada penulis.
15. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan Doanya. Semoga bantuan dan keikhlasannya mendapat balasan dari Allah SWT.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Makassar, 2 Maret 2016

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1. Latar Belakang	1
I.2. Rumusan Masalah	6
I.3. Tujuan Penelitian.....	7
I.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
II.1. Konsep Strategi.....	9
II.1.1. Pengertian Strategi.....	9
II.1.2. Elemen-Elemen Strategi	15
II.1.3. Tipe-Tipe Strategi.....	19
II.1.4. Prinsip-Prinsip Untuk Menyukseskan Strategi.....	20
II.1.5. Analisis SWOT	24
II.2. Konsep Pelayanan	28
II. 2. 1. Pengertian Pelayanan Publik	29
II. 2. 2. Prinsip-Prinsip Dasar Pelayanan Publik	33
II. 2. 3. Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik	37
II. 3. Konsep <i>Electronic Government (e-government)</i>	39
II. 4. Konsep Website	44
II. 4. 1. Pengertian Website.....	44

II. 4. 2. Jenis Website.....	45
II. 5. Kerangka Konseptual	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	49
III. 1. Pendekatan Penelitian.....	49
III. 2 Lokasi Penelitian	49
III. 3. Tipe dan Dasar Penelitian	50
III. 4 Sumber Data	51
III. 5. Narasumber atau Informan.....	51
III. 6 Teknik Pengumpulan Data	52
III. 7. Teknik Analisis Data	53
III. 8. Fokus Penelitian.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
IV.1. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian	57
IV.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi UPT-P2T BKPM	
Provinsi Sulawesi Selatan	59
IV.1.2. Visi dan Misi UPT-P2T BKPM	
Provinsi Sulawesi Selatan.....	60
IV.1.3. Struktur Organisasi UPT-P2T BKPM	
Provinsi Sulawesi Selatan	61
IV.1.4. Keadaan Sumber Daya Manusia (Pegawai) UPT-P2T BKPM	
Provinsi Sulawesi Selatan	69
IV. 2. Hasil Penelitian	72
IV.2.1. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan	85
IV.2.1.1. Atribut Layanan Masyarakat.....	85
IV.2.1.2. Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Layanan.....	91
IV.2.1.3. Implementasi Manajemen	97
IV.2.1. Analisis SWOT	108
IV.2.2.1. Faktor Internal.....	109
IV.2.2.2. Faktor Eksternal.....	115
IV. 3. Pembahasan.....	124
BAB V PENUTUP.....	128
V.1. Kesimpulan	128
V.2. Saran	129
DAFTAR PUSTAKA.....	130

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Tingkat Pendidikan Pegawai pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan	70
Tabel 4.2. Pegawai yang Telah Mengikuti Diklat.....	71
Tabel 4.3. Pegawai Berdasarkan Golongan.....	72
Tabel 4.4. Sarana dan Prasarana UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan	87
Tabel 4.5. Realisasi Investasi Tahun 2010 S/D 2015	97
Tabel 4.6. Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2014 s/d 2015	102
Tabel 4.7. Perhitungan Analisis SWOT Faktor Internal (IFAS).....	114
Tabel 4.8. Perhitungan Analisis SWOT Faktor Eksternal (EFAS).....	118
Tabel 4.9. Analisis SWOT Strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Pelayanan.....	119
Tabel 4.10. Matriks SWOT.....	120
Tabel 4.11. Faktor Internal dan Eksternal Strategi Strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Pelayanan	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Segitiga Pelayanan	32
Gambar 2.2	Kerangka Pikir.....	48
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan	61
Gambar 4.2.	Tingkat Pendidikan Pegawai pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan	71
Gambar 4.3.	Diagram SWOT Strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Pelayanan.....	123

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Rendahnya kualitas pelayanan di Indonesia saat ini mendorong pemerintah untuk segera memperbaiki kualitas pelayanannya, terutama dalam hal perizinan. Gambaran pelayanan perizinan saat ini cenderung berbelit-belit, sulit diakses, memiliki prosedur yang sangat rumit serta tidak adanya kepastian waktu dan keterbukaan biaya pelayanan yang dibutuhkan. Salah satu indikator keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah adalah kemampuan pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan kepada publik dengan baik sehingga masyarakat dapat memperoleh pelayanan secara mudah, murah, cepat dan ramah sesuai dengan ukuran kepuasan publik yang dikehendaki.

Setelah diberlakukannya sistem otonomi daerah, maka Pemerintah Indonesia menginstruksikan kepada seluruh kepala Daerah untuk menerapkan pola pelayanan perizinan terpadu satu pintu melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Perizinan Terpadu Satu Pintu, yang jenis kelembagaannya diserahkan kepada Daerah untuk memilih jenis lembaga yang sesuai, apakah berbentuk Dinas, Kantor atau Badan yang disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan Daerah dalam mengelolanya.

Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) adalah kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya dimulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen yang dilakukan dalam

satu tempat. Dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu, kepala PTSP diberi pelimpahan kewenangan untuk menandatangani izin yang masuk, hal ini berarti penyederhanaan pelayanan. Penyederhanaan pelayanan adalah upaya peningkatan terhadap waktu, prosedur dan biaya pemberian perizinan dan non perizinan. Perizinan adalah pemberian legalitas kepada seseorang atau pelaku usaha/kegiatan tertentu, baik dalam bentuk izin maupun tanda daftar usaha. Pemberlakuan PTSP ini diharapkan mampu memangkas waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk mengurus perizinan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Perizinan Terpadu Satu Pintu).

Untuk mewujudkan pelayanan publik yang optimal, maka diperlukan suatu strategi. Strategi yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang dapat menciptakan kepuasan masyarakat. Menurut Tjiptono (2000:132) strategi kualitas pelayanan harus mencakup tiga hal berikut: (1) atribut layanan pelanggan/masyarakat. Penyampaian layanan/jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Semua ini penting, karena jasa tidak berwujud fisik (*intangible*), tidak dapat terpisahkan (*perishable*), sangat variatif (*variable*), dan tidak terpisahkan antara produksi dan konsumsi (*inseparable*). (2) pendekatan untuk penyempurnaan kualitas layanan, merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Hal ini disebabkan karena penyempurnaan kualitas layanan menyangkut biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan masyarakat. (3) Implementasi Manajemen. Pada tahap ini harus ditentukan cakupan kualitas jasa dan

level layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan, standarisasi, dan memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan.

Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah (BKPMMD) Provinsi Sulawesi Selatan ini merupakan salah satu Instansi Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang bertugas membantu Gubernur dalam penyelenggaraan pemerintah di bidang promosi dan Penanaman Modal yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur/Kepala Daerah dan dipimpin oleh seorang Kepala Badan. BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan terdiri atas beberapa bidang, diantaranya Bidang Pelayanan Penanaman Modal, Bidang Pengembangan Penanaman Modal, Bidang Promosi Penanaman Modal, Bidang Pengendalian dan Pengawasan, Unit Pelaksana Teknis - Pelayanan Perizinan Terpadu (UPT-P2T).

Pelayanan Perizinan Terpadu Yang Prima merupakan Visi UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan, maka pelaksanaan pelayanan harus sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan dalam bentuk keputusan Kepala BKPMMD Provinsi Sulawesi selatan Nomor 188.4/209/9/1/BKPMMD/ 2013 pada tanggal 6 September 2013 yang mengacu pada Permenpan RB Nomor 35 Tahun 2012.

Untuk mewujudkan pelayanan yang sesuai dengan SOP, UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan secara berkesinambungan melakukan beberapa strategi dalam peningkatan pelayanannya. Salah satu strategi yang dilakukan adalah dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dalam pembuatan perizinan melalui portal

website yang disebut dengan Sistem Pelayanan Informasi dan Perizinan Investasi secara Elektronik (SPIPISE) sebagai media informasi dan sosialisasi yang cepat ke masyarakat luas. Dengan adanya *website*, informasi, komunikasi, dan transaksi antara masyarakat dan pemerintah dilakukan via internet. Sehingga ada beberapa manfaat yang dihasilkan dengan menggunakan *website* seperti pelayanan pemerintah pada masyarakat akan menjadi sangat cepat, *service* dan informasi dapat disediakan 24 jam sehari, tujuh hari dalam seminggu. Informasi dapat dicari dari kantor, rumah, bahkan mobile dimanapun tanpa harus hadir secara langsung.

UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan telah menyelenggarakan 123 jenis pelayanan perizinan dan non perizinan dari 20 sektor yang bisa diakses oleh masyarakat melalui *webite*. Dan salah satu dari 20 sektor tersebut adalah sektor penanaman modal. Pada sektor penanaman modal terdapat 20 jenis pelayanan perizinan dan non perizinan. Sektor penanaman modal memiliki *website* tersendiri yang telah dibuat berdasarkan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Republik Indonesia yang disebut Sistem Pelayanan Informasi dan Perizinan Investasi secara Elektronik (SPIPISE). Portal SPIPISE adalah piranti lunak berbasis situs (*website*) yang merupakan gerbang informasi dan pelayanan perizinan dan non perizinan penanaman modal di Indonesia. SPIPISE adalah Sistem elektronik pelayanan perizinan dan nonperizinan yang terintegrasi antara BKPM RI dan kementerian/Lembaga Pemerintah Non Departemen yang memiliki kewenangan perizinan dan nonperizinan, PDPPM, dan PDKPM.

SPIPISE bertujuan untuk mewujudkan penyelenggaraan PTSP, pelayanan perizinan dan nonperizinan yang mudah, cepat, tepat, transparan, dan akuntabel serta

integrasi data dan pelayanan perizinan dan nonperizinan dan keselarasan kebijakan dalam pelayanan penanaman modal antarsektor dan pusat dengan daerah.

SPIPISE mulai diterapkan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sekitar tahun 2010 dan 2011. Dengan adanya SPIPISE masyarakat tidak perlu lagi mengurus perizinannya melalui Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) pusat. Namun dalam penerapannya, SPIPISE masih mengalami beberapa kendala seperti yang dikatakan oleh salah satu pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Penerapan SPIPISE tidak sepenuhnya berjalan secara online, masih ada saja sistem tatap muka yang dilakukan oleh masyarakat dengan pemberi pelayanan. Hal ini dapat kita lihat dari prosedur pelayanannya. Masyarakat harus datang ke UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk membawa berkas-berkas sebagai persyaratan administrasi. Dan apabila sudah dinyatakan lengkap, maka berkas tersebut akan diterima oleh *front office* yang kemudian dilanjutkan dengan penginputan data melalui SPIPISE. Jadi masyarakat hanya perlu melengkapi berkas, tidak perlu mengakses SPIPISE karena penginputan data melalui SPIPISE dilakukan oleh pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

Sampai saat ini belum ada masyarakat/perusahaan yang langsung membuat perizinan menggunakan SPIPISE dikarenakan ada beberapa tahap pengisian data pada SPIPISE yang masih kurang dimengerti oleh masyarakat/perusahaan dan apabila terjadi kesalahan dalam pengisian data maka masyarakat/perusahaan tidak bisa lagi untuk mengubahnya. Apabila hal tersebut terjadi, maka harus dikonfirmasi dengan BKPM RI, dan pastinya hal tersebut menghambat dan memakan banyak waktu. Maka dari itu masyarakat/perusahaan lebih memilih membuat perizinan

melalui UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dibandingkan membuat perizinan langsung melalui SPIISE.

Mengenai kelengkapan berkas, terkadang hal ini yang menjadi masalah seperti suatu perusahaan ingin membuat Surat Izin Prinsip Penanaman Modal maupun Izin Usaha Penanaman Modal maka yang diharapkan datang langsung ke UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan adalah direktur perusahaan tersebut. Tetapi pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang memberikan wewenang kepada salah satu perwakilan perusahaan untuk datang mengurus perizinan tersebut tanpa ada Surat Kuasa terlebih dahulu yang dibuat oleh direktur perusahaan. Surat Kuasa ini sangat dibutuhkan apabila direktur perusahaan tidak bisa datang langsung ke UPT P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

Dan salah satu kendala yang dirasakan oleh masyarakat yaitu penerbitan dokumen surat perizinan tidak sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP). Pada Izin Prinsip Penanaman Modal selama 3 (tiga) hari kerja dan Izin Usaha selama 5 (lima) hari kerja. Tetapi pada kenyataannya, penerbitan dokumen biasanya sampai 14 (empat belas) hari atau lebih setelah penerimaan berkas.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN MELALUI WEBSITE PADA UPT-P2T BKPM PROVINSI SULAWESI SELATAN”**.

I.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penggunaan website sebagai bagian dari strategi peningkatan pelayanan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Strategi apa yang digunakan digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan pelayanan?

I.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan website sebagai bagian dari strategi peningkatan pelayanan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan
2. Untuk mendeskripsikan strategi yang digunakan digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan pelayanan.

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Secara akademis, penelitian ini bertujuan untuk memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu administrasi, khususnya pengembangan penelitian yang berbasis deskriptif-kualitatif. Lebih jauh, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang website sebagai bagian dari strategi peningkatan pelayanan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

2. Secara praktis, diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam melihat strategi peningkatan pelayanan melalui website yang ada di Sulawesi Selatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1. Konsep Strategi

II.1.1. Pengertian Strategi

Pada mulanya konsep strategi digunakan untuk kepentingan militer, yaitu suatu cara, seni rencana, siasat (*trick*) yang digunakan untuk melawan musuh dan untuk memenangkan perang serta untuk mengatasi konflik. Pada tahun 60-70an diadopsi ke dalam dunia bisnis, dan semua konsep digunakan dalam manajemen strategik seperti misi (*mission*), tujuan (*goal*), *SWOT Analysis*, sasaran (*objective*) dan *strategy*. Jika dalam dunia militer, strategi digunakan untuk mengalahkan musuh dan memenangkan perang, sedangkan dalam dunia bisnis strategi digunakan untuk memenangkan persaingan. Kata strategi berasal dari bahasa Yunani : "*Strategos*" (*Stratos* = militer, dan "*ag*" = memimpin) yang berarti "*generalship*" atau sesuatu yang dikerjakan para jendral dalam membuat rencana untuk memenangkan perang.

Namun seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, kajian strategi pun mulai mengalami perkembangan yang cukup pesat. Strategi akhirnya bukan hanya dipakai pada dunia militer akan tetapi diterapkan dalam dunia bisnis dan publik. Hal ini disebabkan kebutuhan organisasi akan adanya strategi menjadi mutlak untuk mempertahankan eksistensi organisasinya. Strategi didesain dan dilakukan untuk mencapai tujuan suatu organisasi baik yang berjangka panjang maupun jangka menengah. Dengan demikian, strategi dapat diartikan sebagai alat (*means*) untuk mencapai tujuan (*ends*). Tujuan adalah keadaan yang diharapkan terjadi dimasa depan.

Keberadaan strategi dalam organisasi bisnis dan publik dapat dilihat dari banyaknya pendapat para ahli tentang definisi strategi yang berhubungan dengan organisasi bisnis dan publik seperti yang dikemukakan oleh Gerry Johnson & Kevan Scholes yang dikutip oleh Ilham Anugrah menyatakan bahwa strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keuntungan melalui konfigurasi sumber daya lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan berbagai pihak.

Chandler (Triton 2007:15) mengatakan : “Strategi adalah penetapan sasaran jangka panjang organisasi, serta penerapan serangkaian tindakan dan alokasi daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.” Untuk lebih memahami tentang strategi perlu diringkas mengenai komponen-komponen atau unsur-unsurnya. Faulkner dan Johnson (Triton 2007:15) strategi memperhatikan dengan sungguh-sungguh arah jangka panjang dan cakupan organisasi. Strategi juga secara kritis memperhatikan dengan sungguh-sungguh posisi organisasi itu sendiri dengan memperhatikan lingkungan dan secara khusus memperhatikan pesaingnya. Strategi memperhatikan secara sungguh-sungguh pengadaan keunggulan kompetitif secara ideal berkelanjutan sepanjang waktu, tidak dengan manuver teknis, tetapi dengan menggunakan perspektif jangka panjang secara keseluruhan.

Shirley (Salusu 1996) lebih suka memakai istilah determinan atau faktor yang menentukan. Jadi determinan yang menentukan menurutnya adalah peluang eksternal, kendala-kendala eksternal, kapabilitas eksternal dan nilai-nilai perorangan dari pejabat-pejabat teras.

Amstrong (Trinton 2007:16) menambahkan bahwa setidaknya terdapat tiga pengertian strategi. *Pertama*, strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan secara sungguh-sungguh alokasi sumberdaya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumberdaya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. *Kedua*, strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategis bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. *Ketiga*, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumberdaya dengan peluang (strategis berbasis sumberdaya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategis antara tujuan strategis dan basis sumberdayanya.

Kesimpulan dari Salusu dan kebanyakan penulis sepakat mengenai strategi yaitu:

1. Tujuan dan sasaran. Perlu dipahami bahwa tujuan berbeda dengan sasaran sehingga Harvey mencoba untuk menjelaskannya: (a) *Organizational goals* adalah keinginan yang hendak dicapai diwaktu yang akan datang, yang digambarkan secara umum dan relative tidak mengenal batas waktu, sedangkan (b) *organizational objectives* adalah pernyataan yang sudah mengarah pada kegiatan untuk mencapai *goals*: lebih terikat dengan waktu, dapat diukur dan dapat dijumlah dan dihitung.
2. Lingkungan. Harus disadari bahwa organisasi tidak dapat hidup dalam isolasi. Sasaran organisasi senantiasa berhubungan dengan lingkungannya, dimana

saja bisa terjadi bahwa lingkungan mampu mengubah sasaran. Sebaliknya sasaran organisasi dapat mengontrol lingkungan. Menurut Shirley peluang dapat terjadi dilingkungan makro yaitu masyarakat luas dan lingkungan mikro yaitu dalam tubuh organisasi itu sendiri. Dan kendala-kendala juga dapat berasal dari lingkungan makro dan mikro.

3. Kemampuan internal. Kemampuan internal oleh Shirley digambarkan sebagai apa yang akan dibuat (*can do*) karena kegiatan akan terpusat pada kekuatan.
4. Kompetisi. Kompetisi ini tidak dapat diabaikan dalam merumuskan strategi walaupun organisasi *non profit*.
5. Pembuat strategi. Ini juga sangat penting arena menyangkut kompetensi orang yang nantinya akan membuat strategi.
6. Komunikasi. Para penulis secara implisit menyadari bahwa komunikasi yang baik maka strategi bisa berhasil. Informasi yang berada dalam lingkungan harus dikomunikasikan dengan baik sehingga strategi yang dibuat akan menjadi baik sebab strategi pada umumnya bersumber dari hasil pengamatan lingkungan.

Menurut Mintzberg (Hanee 2010:54) konsep strategi itu sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi itu adalah suatu :

- Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjang.
- Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.

- Sudut pemosisian yang dipilih organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- Suatu perspektif menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya, yang menjadi tapal batas bagi aktivitasnya
- Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing ataupun oposan.

Mintzberg (Tikson 2013:6) juga mengemukakan 5P rencana (*plan*), pola (*patern*), posisi (*position*), perspektif (*perspective*), dan permainan atau taktik (*play*) yang kira-kira identik artinya dengan strategi, dengan pengertian sebagai berikut :

1. Strategi adalah Rencana (*Plan*)

Konsep strategi tidak lepas dari aspek perencanaan, arahan atau acuan gerak langkah organisasi untuk mencapai tujuan di masa depan. Strategi tidak selamanya merupakan perencanaan ke masa depan yang belum dilaksanakan, akan tetapi strategi juga menyangkut segala sesuatu yang telah dilakukan di masa lampau.

2. Strategi adalah Pola (*Patern*)

Strategi adalah pola (*strategy is patern*) yang selanjutnya disebut sebagai “*intended strategy*”, karena belum terlaksana dan berorientasi ke masa depan. Atau disebut juga sebagai “*realized strategy*” karena telah dilakukan oleh organisasi.

3. Strategi adalah Posisi (*Position*)

Strategy is position, yaitu menempatkan produk tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi sebagai posisi menurut Mintzberg cenderung melihat ke bawah, yaitu ke suatu titik bidik dimana produk tertentu bertemu dengan

pelanggan, dan melihat keluar, yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal.

4. Strategi adalah Perspektif (*Perspective*)

Jika dalam Pola (*Patern*) dan Posisi (*Position*) cenderung melihat ke bawah dan keluar, maka sebaliknya dalam perspektif cenderung melihat ke dalam yaitu ke dalam organisasi dan ke atas yaitu melihat *grand vision* dari perusahaan atau organisasi.

5. Strategi adalah Permainan (*Play*)

Ke empat definisi di atas nampak saling berlawanan. Definisi yang ke lima adalah lebih independen, yaitu "*strategy is play*". Strategi adalah manuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing.

Setelah menghayati semua itu akhirnya Hax dan Majluf (Salusu 1996:100) menawarkan rumusan yang komprehensif tentang strategi sebagai berikut :

1. Suatu pola keputusan konsisten, menyatu, dan integral,
2. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya,
3. Menyeleksi bidang yang akan digeluti atau akan digeluti organisasi,
4. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya,
5. Melibatkan semua tingkat hirarki organisasi,

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan kerangka yang fundamental pada suatu organisasi sehingga organisasi tersebut dapat menyatakan keberlangsungannya, dan pada saat bersamaan dapat bertahan dari lingkungan dan perubahan yang terjadi . Karena konsep di atas terlalu panjang maka Salusu (1996:101) menawarkan sebuah defenisi yaitu :

“Strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.”

Berdasarkan defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sekumpulan pilihan kritis untuk perencanaan dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran dengan memperhatikan keunggulan yang kompetitif.

II.1.2. Elemen-Elemen Strategi

Salusu (2015:65) mengemukakan bahwa ada 8 elemen-elemen strategi, yaitu:

a. Seni Situasional

Dalam masa transisi dari militer ke organisasi, strategi dipandang sebagai suatu seni situasional, yaitu keterampilan bagaimana seorang pejabat eksekutif mendesain keputusan yang berdasarkan pada sumber daya organisasi, nilai-nilai manajerial, dan kemungkinan adanya peluang, tetapi juga tantangan dari lingkungan. Pengertian strategi dengan demikian mulai menyentuh aspek yang penting dan organisasi, yaitu tujuan (*goals*) Mc Donals (Salusu 2015:64).

b. Tujuan dan Sasaran

Menurut Chandler (Salusu 2015:64) mengatakan bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai penetapan dari tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi serta penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Ada tiga komponen penting dalam definisi tersebut, yaitu adanya tujuan dan sasaran, adanya cara bertindak, dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Kenneth Andrews merasa kurang puas dengan definisi itu lantas menggabungkannya dengan ide Ducker dalam suatu definisi baru, strategi adalah pola tujuan atau sasaran yang dinyatakan sedemikian rupa, yaitu yang menegaskan bisnis apa yang digarap organisasi itu atau yang akan digarap dan macam apa atau akan seperti apa organisasi itu (Salusu 2015:64).

c. Produk Keunggulan Kompetitif

Ansoff (Salusu 2015:64) memasukkan unsur baru dalam pengertian strategi yaitu produk/lingkup pasar, keunggulan kompetitif, dan sinergi. Hofer dan Schendel (Salusu 2015:64) menambahkan lagi unsur pertimbangan geografis, strategi mencakup ruang lingkup yang dapat diartikan dalam kesesuaian produk atau pasar dengan wilayah geografis. Selain itu, disepakati juga pentingnya keunggulan kompetitif dan sinergi.

d. Kebijakan dan Program

Shirley dan Brown (Salusu 2015:65), strategi adalah keseluruhan tindakan yang ditetapkan sebagai aturan dan yang direncanakan oleh suatu organisasi. Learned, Chistensen, Andrews, dan Guth (Salusu 2015:65) mengatakan

strategi adalah pola tujuan, maksud, sasaran, dan kebijakan umum serta rencana-rencana untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Steiner dan Miner (Salusu 2015:65) menganut pandangan yang lebih luas dalam melihat gejala strategi, yaitu bahwa istilah itu tidak hanya menunjuk pada visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi yang mendasar, tetapi juga pada strategi kebijakan dan program serta pada metode yang diperluas untuk menjamin bahwa strategi itu dilaksanakan guna mencapai tujuan organisasi. Mereka merumuskan strategi secara lebih spesifik sebagai keputusan-keputusan bertindak yang diarahkan dan yang secara keseluruhannya diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Destinasi

Dalam rumusan lain Hatem dan Hatem (Salusu 2015:65) melihat strategi sebagai suatu rute menuju ke tempat persinggahan terakhir. Sasaran itulah tempat perhentian. Menetapkan suatu tempat perhentian atau destinasi merupakan pilihan sasaran memilih rute melambangkan keputusan. Mengemudikan kendaraan sepanjang rute itu adalah pelaksanaan dan keputusan tersebut. Tujuan itu adalah penting karena membujuk pada apa yang ingin dicapai di waktu mendatang dan bukan menjelaskan apa yang terjadi saat itu. Itulah sebabnya tujuan dibedakan dari strategi, tetapi harus dilibatkan dalam perumusan strategi.

f. Sumber Daya dan Lingkungan

Ohmae (Salusu 2015:66) mengatakan bahwa strategi sebenarnya tidak lain dari suatu rencana kerja untuk memaksimalkan kekuatan suatu pihak dalam

menghadapi berbagai kekuatan di lingkungan usaha. Lingkungan ekstern itu haruslah diteliti dengan seksama, yaitu dengan memilih peluang yang tersedia untuk dapat meningkatkan peran serta sambil memperkecil kerugian-kerugian yang timbul dan yang mungkin timbul.

Faktor lingkungan telah dipandang sebagai faktor yang memainkan peranan penting dalam menjalankan organisasi tanpa mengingkari hubungannya dengan sumberdaya organisasi itu sendiri.

g. Program Bertindak

Koontz dan Kreitner (Salusu 2015:67) tidak mencantumkan lingkungan sebagai elemen penting, ia melihat strategi sebagai program bertindak dengan tekad memanfaatkan sumber daya sebaik-baiknya untuk menncapai misi utama organisasi. Namun, Kreiner melihat kelemahan definisi tersebut sehingga merasa perlu untuk pertama-tama memberikan perhatian pada dunia luar dari organisasi tersebut yaitu lingkungan social, politik, ekonomi, dan teknologi.

h. Formulasi Strategi, Arus Keputusan

Mintzberg (Salusu 2015:68) strategi adalah suatu pola dalam suatu arus keputusan-keputusan penting. Walaupun definisi Mintzberg singkat, dianggapnya amat penting karena definisi itu dapat mengoperasionalkan konsep strategi ke dalam (1) kronologi keputusan dan peristiwa (2) analisis perumusan strategi. Mintzberg sangat menyetujui ide strategi dari Thompson (dalam Salusu 2015:68) yang menjelaskan strategi adalah suatu pola dari arus

keputusan yang sedang berlangsung yang diarahkan pada penyesuaian dana pengalokasian sumber daya organisasi dengan peluang dan kendala lingkungan.

II.1.3. Tipe-Tipe Strategi

Tipe strategi coba dikemukakan oleh Kotter (Salusu 1996:104) walaupun hampir mirip dengan tingkatan strategi sebagaimana yang dikemukakan di atas. Adapun tipe-tipe yang dikemukakan Kotter adalah sebagai berikut.

- a. *Corporate strategy* (strategi organisasi). Strategi ini berkaitan dengan prumusan visi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif stratejik yang baru.
- b. *Program strategy* (strategi program). Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi stratejik suatu program tertentu.
- c. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang esensial yang tersedia guna meningkatkan kinerja organisasi. Seperti tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.
- d. *Institutional strategy* (strategi kelembagaan). Fokus dari strategi ini ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik.

Menurut Rangkuti (1997:6) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu :

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya strategi

pengembangan produk, penetapan harga, akuisisi, pengembangan pasar, keuangan dan sebagainya.

2. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi atau sebagainya.

3. Strategi bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

II.1.4. Prinsip-Prinsip Untuk Menyukseskan Strategi

Untuk menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilaksanakan, Hatten dan Hatten (Salusu 2015:72) memberikan beberapa petunjuknya sebagai berikut:

1. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
2. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan

atau bertolak belakan, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain.

3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumberdayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.
4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.
6. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah berhati-hati, sehingga tidak menjerumuskan organisasike lubang yang lebih besar. Oleh karena itu strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.
7. Strategi hendaknya disusun diatas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
8. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

Menurut Tjiptono (2000:132) strategi meningkatkan kualitas jasa/layanan harus mencakup empat hal berikut:

1. Atribut Layanan Pelanggan/Masyarakat. Penyampaian layanan/jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Semua ini penting, karena jasa tidak berwujud fisik (*intangible*), tidak dapat terpisahkan (*perishable*), sangat variatif (*variable*), dan tidak terpisahkan antara produksi dan konsumsi (*inseparable*)
2. Pendekatan untuk Penyempurnaan Kualitas Jasa. Penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Setidaknya ini disebabkan oleh faktor biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.
3. Sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan. Umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem yang responsif terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan. Informasi umpan balik harus difokuskan pada hal-hal berikut:
 - a. Memahami persepsi pelanggan terhadap perusahaan, jasa perusahaan dan para pesaing.
 - b. Mengukur dan memperbaiki kinerja perusahaan.

- c. Mengubah bidang-bidang terkuat perusahaan menjadi faktor pembeda pasar (*market differentiation*).
- d. Mengubah kelemahan menjadi peluang berkembang sebelum pesaing lain melakukannya.
- e. Mengembangkan sarana komunikasi internal agar setiap orang tahu apa yang mereka lakukan.
- f. Menunjukkan komitmen perusahaan pada kualitas dan para pelanggan.

Pada intinya, pengukuran umpan balik dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

- a. Kepuasan pelanggan, yang tergantung dari transaksi.
 - b. Kualitas jasa/layanan, yang tergantung pada hubungan aktual (*actual/relationship*).
4. Implementasi Manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan level layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu:
- a. Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personil yang baik.
 - b. Melakukan standarisasi proses pelaksanaan jasa.
 - c. Memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, survey pelanggan, dan comparison shopping, sehingga pelayanan yang kurang baik dapat dideteksi dan dikoreksi.

II.1.5. Analisis SWOT

SWOT sering dijadikan sebagai salah satu konsep dalam memenangkan pertempuran sebagaimana yang dikemukakan oleh Sun Tzu (Fahmi 2013:251) bahwa apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan lawan sudah dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran. Analisis SWOT merupakan suatu penyempurnaan pemikiran dari berbagai kerangka kerja dan rencana strategi (*framework and strategic planning*) yang pernah diterapkan baik dimedan pertempuran maupun bisnis.

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan secara tepat. Telah diketahui pula secara luas bahwa SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *treats* (ancaman). Dimana SWOT ini diajadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *nonprofit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi secara lebih komprehensif.

Menurut Siagian (2004:172) analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini.

- *Faktor-Faktor Berupa Kekuatan.* Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu organisasi di dalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilihan keunggulan komparatif oleh organisasi. Dikatakan demikian karena organisasi memiliki sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan masyarakat yang sudah dan yang akan direncanakan dilayani oleh organisasi yang bersangkutan.
- *Faktor-Faktor Kelemahan.* Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran/penyampaian layanan yang tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat.
- *Faktor Peluang.* Definisi sederhana tentang peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain :
 - a. Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk.
 - b. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
 - c. Perubahan dalam kondisi persaingan.

- d. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha.
 - e. Hubungan dengan para pembeli yang akrab .
 - f. Hubungan dengan pemasok yang harmonis.
- *Faktor Ancaman*. Pengertian ancaman merupakan kebalikan dari pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu organisasi. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadsi ganjalan bagi suatu organisasi yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan.

Menurut Dirgantoro (2001) perlu diingatkan bahwa tidak ada satu metode, cara, teknik atau pedekatan yang bisa dijadikan standar atau patokan yang dianggap terbaik dalam melakukan analisis lingkungan. Oleh karena itu teknik atau cara melakukan analisis lingkungan juga bukan bukan merupakan sesuatu yang baku yang dijadikan standar sehingga penggunaan atau pemilihan teknik mana yang akan dipakai sangat bersifat kontekstual. Beberapa dari teknik tersebut adalah :

1. Analisis Kekuatan Dan Kelemahan Internal

Untuk dapat melakukan analisis kekuatan dan kelemahan, perusahaan harus dapat mengidentifikasi dan melakukan evaluasi keseluruhan variable internal. Apabila variabel internal mampu menjadikan perusahaan memiliki keunggulan tertentu, maka variabel tersebut dapat dikatakan sebagai “kekuatan”, apabila yang terjadi adalah sebaliknya maka variabel tersebut dapat dikatakan sebagai “kelemahan”. Analisis kekuatan dan kelemahan akan melalui dua tahapan, kedua tahapan tersebut adalah :

- Melakukan identifikasi terhadap komponen variabel internal yang akan memberikan pengaruh secara signifikan terhadap pencapaian tujuan.
- Melakukan evaluasi terhadap komponen-komponen yang diidentifikasi pada poin yang pertama.

2. Analisis Peluang Dan Tantangan

Analisis peluang dan tantangan dilakukan dengan tujuan untuk melihat kemungkinan-kemungkinan peluang yang bisa dimanfaatkan oleh organisasi serta kemungkinan-kemungkinan tantangan yang bisa muncul dan bahkan mungkin tantangan tersebut mengarah lebih ekstrem menjadi ancaman bagi organisasi.

Dalam memandang analisis peluang dan tantangan, kita jangan memandang peluang maupun tantangan sebagai sesuatu yang berdiri sendiri-sendiri, karena apabila kita melakukan hal tersebut maka analisis yang kita lakukan tidak lebih dari sekedar potret dari kondisi peluang dan tantangan yang ada atau yang akan dihadapi oleh organisasi. Yang harus dilakukan adalah memandang kedua hal tersebut sebagai suatu kesatuan yang kemudian manajemen atau pun pihak pembuat keputusan dari organisasi harus membuat suatu kesimpulan dari kombinasi peluang dan tantangan yang akan digunakan untuk perencanaan, membuat keputusan atau untuk tujuan-tujuan lainnya.

Penting bagi para penentu strategi organisasi untuk menyadari bahwa ancaman bagi suatu organisasi dapat berupa peluang bagi organisasi lain. Penting pula untuk menyadari bahwa berbagai faktor kekuatan dan kelemahan yang sifatnya kritical

berperan sangat penting dalam membatasi usaha pencarian berbagai alternatif dan pilihan strategik untuk digunakan. Dengan perkataan lain, dengan menggunakan analisis SWOT kompetensi khusus yang dimiliki dan kelemahan yang menonjol dapat dinilai dan dikaitkan dengan berbagai faktor penentu keberhasilan suatu organisasi.

II.2. Konsep Pelayanan

Moenir (Pasolong 2011:128) mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Sedangkan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara mengemukakan bahwa pelayanan adalah segala bentuk kegiatan pelayanan dalam bentuk barang atau jasa dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat. The Liang Gie (1999:76) mengemukakan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi, mengamalkan, dan mengabdikan diri.

Definisi yang sangat simpel diberikan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (Ratminto 2005 : 2) “Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan”. Definisi yang lebih rinci diberikan oleh Gronroos (Ratminto 2005:2) yang sebagaimana dikutip di bawah ini :

“Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/ pelanggan”.

Dari dua definisi tersebut di atas dapat diketahui bahwa ciri pokok pelayanan adalah tidak kasat mata (tidak dapat diraba) dan melibatkan upaya manusia

(karyawan) atau peralatan lain yang disediakan oleh organisasi penyelenggara pelayanan.

II. 2. 1. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik diartikan sebagai pemberi layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Dalam era modernisasi, pelayanan publik telah menjadi lembaga dan profesi yang semakin penting. Ia tidak lagi merupakan aktivitas sampingan, tanpa payung hukum, gaji dan jaminan sosial yang memadai, sebagaimana yang terjadi di banyak negara berkembang pada masa lalu. Sebagai profesi, pelayanan publik berpijak pada prinsip-prinsip profesionalisme dan etika seperti akuntabilitas, efektifitas, efisiensi, integritas, netralitas, dan keadilan bagi semua penerima pelayanan. Sebagai sebuah lembaga, pelayanan publik harus dapat menjamin keberlangsungan administrasi negara yang melibatkan pengembangan kebijakan pelayanan dan pengelolaan sumberdaya yang berasal dari dan untuk kepentingan masyarakat.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Moenir (Mulyadi 2015:189) bahwa “hak atas pelayanan itu sifatnya sudah universal, berlaku terhadap siapa saja yang berkepentingan atas hak itu, dan oleh organisasi apa pun juga yang tugasnya menyelenggarakan pelayanan”. Tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat, menurut Thoha (Mulyadi 2015:189) bahwa tugas pelayan lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu proses pelaksanaan urusan publik. Sedangkan tugas

mengatur lebih menekankan kepada kekuasaan atau power yang melekat pada posisi jabatan birokrasi.

Menurut Lonsdale (Mulyadi 2015:189), pengertian pelayanan publik ialah segala sesuatu yang disediakan oleh pemerintah atau swasta karena umumnya masyarakat tidak dapat memenuhi kebutuhannya sendiri, kecuali secara kolektif dalam rangka memenuhi kesejahteraan sosial seluruh masyarakat. Pelayanan publik menurut Sinambela adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sedangkan pengertian pelayan publik menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 ialah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Secara luas istilah pelayanan publik dapat diartikan sebagai kegiatan-kegiatan dan objek tertentu yang secara khusus dimaksud untuk memenuhi kebutuhan masyarakat umum (*the general public*) atau memberikan dukungan terhadap upaya meningkatkan kenikmatan dan kemudahan (*comfort andconveniences*) bagi seluruh masyarakat. Di dalam hukum administrasi negara Indonesia, istilah pelayanan publik diartikan sebagai segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik biasanya dilakukan oleh birokrat atau pejabat pemerintahan merupakan perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pemerintahan pada hakikatnya memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Pelayanan publik oleh Kepmenpan No. 63/2003 terbagi ke dalam tiga kelompok, yaitu :

1. Kelompok Pelayanan Administrasi, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen formal yang dibutuhkan oleh publik.
2. Kelompok Pelayanan Barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik. Hal ini berkaitan dengan tugas-tugas yang dilaksanakan oleh negara selaku pelaku usaha, yang kewenangannya dilaksanakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMD) (misalnya penyediaan air minum/air bersih, penyediaan listrik, penyediaan jaringan telekomunikasi dll).
3. Kelompok Pelayanan Jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang dibutuhkan oleh publik (misalnya pelayanan pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi dll).

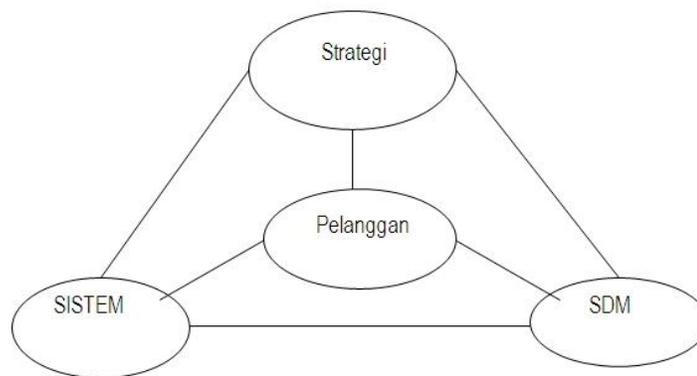
Albert M. Zemke (Ratminto 2005:79) bahwa organisasi-organisasi yang bergerak dibidang pelayanan yang sangat berhasil memiliki tiga kesamaan, yaitu :

- a. Disusunnya strategi pelayanan yang baik.
- b. Orang digaris depan yang berorientasi pada pelanggan/konsumen.

c. Sistem pelanggan yang ramah.

Setiap organisasi harus memenej tiga faktor tersebut untuk mewujudkan kepuasan pelanggan. Interaksi diantara strategi, sistem dan orang di garis depan serta pelanggan akan menentukan keberhasilan manajemen dan kinerja pelayanan organisasi tersebut. Interaksi diantara empat faktor tersebut dikonsepsikan Albert M. Zemke sebagai *The Service Triangle*, sebagaimana dapat dilihat modelnya pada gambar 2.1 di bawah ini.

GAMBAR 2.1
Model Segitiga Pelayanan



Parasuraman dan Zeithami dan Berry (Tjiptono 2008:95) berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas layanan yang kemudian disederhanakan menjadi lima dimensi pokok yaitu sebagai berikut :

1. Reliabilitas (*Reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan atau organisasi untuk menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama kali.

2. Daya Tanggap (*Responsiveness*), berkaitan dengan kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka dengan segera.
3. Jaminan (*Assurance*), berkenaan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan rasa percaya (*trust*) dan keyakinan pelanggan (*confidence*).
4. Empati (*Emphaty*), berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. Bukti Fisik (*Tangibles*), berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan/perengkapan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi perusahaan.

II. 2. 2. Prinsip-Prinsip Dasar Pelayanan Publik

Dalam pelayanan publik, ada asas-asas yang digunakan agar penyelenggaraan pelayanan publik dapat berjalan dengan baik. Asas-asas tersebut adalah prinsip-prinsip dasar yang menjadi acuan dalam pengorganisasian, acuan kerja, serta pedoman penilaian kerja dalam setiap lembaga penyelenggara pelayanan publik. Menurut Ibrahim (Mulyadi 2015:194) asas-asas pelayanan publik antara lain :

- a. Hak dan kewajiban, baik bagi pemberi dan penerima layanan publik tersebut, harus jelas dan diketahui dengan baik oleh masing-masing pihak sehingga tidak ada keragu-raguan dalam pelaksanaannya.

- b. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitasnya.
- c. Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintah “terpaksa harus mahal”, maka Instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk menyelenggarakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Menurut Bharata (Mulyadi 2015:195) ada empat unsur penting dalam proses pelayanan publik, yaitu :

1. Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*services*).
2. Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen (*customer*) atau *customer* yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan.
3. Jenis layanan, layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.
4. Kepuasan pelanggan, dalam memberikan layanan penyedia layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan. Hal ini

sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh pelanggan itu sangat berkaitan erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 Tahun 1993 kemudian disempurnakan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 mendefinisikan pelayanan umum sebagai segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pemerintah dalam kaitannya sebagai penyelenggara layanan publik dituntut harus dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu agar supaya pelayanan publik yang diselenggarakan berkualitas, maka dalam penyelenggaraannya haruslah menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik sebagaimana telah tertuang pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum yang perlu dipedomani oleh setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip pelayanan yakni sebagai berikut:

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur dan tatalaksana cara pelayanan perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak

berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

2. Kejelasan dan Kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian dalam hal prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan baik teknis maupun administratif, unit kerja pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran, dan jangka waktu penyelesaian pelayanan.
3. Keamanan, dalam arti adanya proses dan bentuk hasil pelayanan yang dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum bagi masyarakat.
4. Keterbukaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan, unit kerja pejabat penanggung jawab pemberi layanan, waktu penyelesaian, rincian biaya atau tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
5. Efisiensi, dalam arti bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk lain.
6. Ekonomis, dalam arti bahwa pengenaan biaya atau tarif pelayanan harus ditetapkan sevara wajar dengan memperhatikan nilai barang dan jasa pelayanan, kemampuan masyarakat untuk membayar, dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

7. Keadilan dan Pemerataan, yang dimaksudkan agar jangkauan pelayanan diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan adil bagi seluruh lapisan masyarakat.
8. Ketepatan Waktu, dalam arti bahwa pelaksanaan pelayanan harus dapat diselesaikan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu dalam merespon prinsip-prinsip pelayanan publik yang perlu dipedomani oleh segenap aparat birokrasi pelayanan publik, maka kiranya harus disertai pula oleh sikap dan perilaku yang santun, keramah tamahan dari aparat pelayanan publik baik dalam cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan proses pelayanan maupun dalam hal ketepatan waktu pelayanan. Hal ini dimungkinkan agar layanan tersebut dapat memuaskan orang-orang atau kelompok yang dilayani.

II. 2. 3. Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam kaitannya dengan pola pelayanan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 menyatakan adanya empat pola pelayanan yaitu :

1. Fungsional

Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.

2. Terpusat

Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dari penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.

3. Terpadu

Pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

a. Terpadu Satu Atap

Pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatupadukan.

b. Terpadu Satu Pintu

Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada tempat yang meliputi berbagai proses pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

4. Gugus Tugas

Petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberiann pelayanan tertentu.

Selain pola pelayanan sebagaimana yang telah disebutkan tersebut di atas, instansi yang melakukan pelayanan publik dapat mengembangkan pola

penyelenggaraan pelayanan sendiri dalam rangka upaya menemukan dan menciptakan inovasi peningkatan pelayanan publik.

II. 3. Konsep *Electronic Government (e-government)*

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (*Information and communication Technology, ICT*) telah membawa pengaruh yang besar terutama bagi organisasi pemerintahan. Perkembangan teknologi informasi ini telah memaksa organisasi pemerintah untuk melakukan transformasi besar-besaran agar selalu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Perubahan tersebut tidak hanyadalam produk layanan, tetapi juga pada struktur dan manajemen organisasi.

Secara konseptual, konsep dasar dari *e-Government* sebenarnya adalah bagaimana memberikan pelayanan melalui elektronik (*e-service*), seperti melalui internet, jaringan telepon seluler dan komputer, serta multimedia. Melalui pengembangan *e-Government* ini, maka sejalan dengan itu dilakukan pula penataan system manajemen informasi dan proses pelayanan publik dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Adapun ruang lingkup dari *e-Government* ini adalah mencakup interaksi antara pemerintah dan masyarakat (*G2Cgovernment to citizens*), pemerintah dan perusahaan bisnis (*G2Bgovernment to business enterprises*) dan hubungan antar pemerintah (*G2Ginter-agency relationship*).

Forman yang dikutip oleh Holle memberikan defenisi *e-Government* secara lebih spesifik lagi yakni penggunaan teknologi digital untuk mentransformasi kegiatan-kegiatan pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyampaian layanan. Dari defenisi yang dikemukakan oleh Forman tadi bermakna

bahwa penyampaian layanan melalui teknologi digital dapat memberikan tingkat efisiensi dan efektivitas pekerjaan pemerintah yang lebih baik. Efisiensi dalam hal ini baik dari segi waktu, biaya, maupun tenaga. Menurut Okut-Uma dan Caffrey sebagaimana yang dikutip oleh Holle, *e-Government* didefinisikan sebagai *the processes and structures pertinent to the electronic delivery of government services to the public*. Bank Dunia menyebut *e-Government* mengarahkan untuk penggunaan Teknologi Internet oleh semua agen pemerintahan (seperti WAN, internet, *mobile computing*) yang mempunyai kemampuan untuk mengubah hubungan dengan masyarakat, bisnis, dan pihak yang terkait dengan pemerintahan. Sementara, Yong yang dikutip oleh Erick menyebut *e-Government* adalah upaya penggunaan teknologi dalam mengubah organisasi publik untuk melakukan penataan ulang dan perbaikan struktur, proses administrasi dan jaringan serta jangkauan layanan publik.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, setidaknya terdapat tiga karakteristik utama dari *e-Government*, yaitu:

1. Merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan (stakeholders);
2. Melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet dan jaringan seluler);
3. Memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan publik. Meskipun demikian dalam kenyataannya tidak ada standar baku dalam pengembangan *e-Government*.

World Bank menjelaskan beberapa tahapan *e-Government* yang merupakan model paling sederhana. Model ini mengukur derajat interaksi yang diciptakan

darisistem (situs web) yang dimiliki oleh pemerintah. Bentuk-bentuk keterlibatan ini seragam dengan model tahapan klasik yang banyak dikutip tentang evolusi situs web di dunia komersial. Tiga tahap tersebut: (a) *Publish*, (b) *Interact*, (c) *Transact*.

a. Publish

Jenis implementasi termudah ini biasanya berskala kecil dan kebanyakan aplikasinya tidak memerlukan sumber daya yang besar dan beragam. Dalam tahap ini yang terjadi adalah sebuah komunikasi satu arah, dimana pemerintah mempublikasikan berbagai data dan informasi yang dimilikinya untuk dapat secara langsung dan bebas diakses oleh masyarakat dan pihak-pihak lain yang berkepentingan melalui internet. Biasanya kanal akses yang dipergunakan adalah komputer atau handphone melalui medium internet, dimana alat-alat tersebut dapat dipergunakan untuk mengakses situs (*website*) departemen atau divisi terkait dimana kemudian user dapat melakukan browsing (melalui link yang ada) terhadap data atau informasi yang dibutuhkan. Contoh aplikasi pada tahap ini:

- Masyarakat dapat membaca dan mendownload berbagai produk UU maupun peraturan yang ditetapkan Pemerintah (DPR/DPRD), eksekutif (presiden/menteri/gubernur/bupati/walikota) maupun yudikatif (MA),
- Para pengusaha dapat mengetahui syarat-syarat mendirikan sebuah perusahaan terbatas seperti yang diatur dalam UU dan bagaimana prosedur pendirian harus dilaksanakan,

- Peneliti dapat mengakses berbagai data statistik hasil pengkajian berbagai lembaga pemerintahan untuk dipergunakan sebagai data sekunder,

b. Interact

Pada tahapan ini terjadi komunikasi dua arah antara pemerintah dengan masyarakat yang berkepentingan. Terdapat dua jenis dalam aplikasi dua arah ini. (1) bentuk portal dimana situs memberikan fasilitas *searching* bagi mereka yang ingin mencari informasi secara spesifik (pada tahap *publish*, *user* hanya dapat mengikuti link saja). (2) pemerintah memberikan kanal, dimana masyarakat dapat melakukan diskusi secara langsung (*chatting*, *tele-conference*, *web-TV*, dll) maupun tidak langsung (melalui *e-mail*, *frequent ask question*, *newsletter*, *mailing list*, dll). Contoh aplikasinya:

- Departemen-departemen di Pemerintahan dapat melakukan wawancara melalui *chatting* atau *e-mail* dalam proses perekrutan calon-calon pegawai negeri baru;
- Rakyat dapat berdiskusi secara langsung dengan wakil-wakilnya di Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) atau Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) melalui *e-mail* atau *mailing list* tertentu;

c. Transact

Pada tahapan ini sudah terjadi perpindahan (*transfer*) uang dari pihak lain sebagai sebuah konsekuensi dari diberikannya layanan jasa oleh pemerintah. Aplikasi ini lebih rumit karena harus memiliki sistem keamanan dan perlindungan terhadap pihak-pihak yang bertransaksi. Contoh aplikasi ini:

- Masyarakat dapat mengurus permohonan memperoleh KTP baru atau memperpanjangnya melalui internet;
- Para wajib pajak dapat melakukan pembayaran pajak individu atau perusahaan secara *online* melalui internet;
- Melalui aplikasi *e-Procurement*, rangkaian proses tender proyek-proyek pemerintah dapat dilakukan secara *online* melalui internet;
- Para praktisi bisnis dapat membeli sejumlah hasil riset yang relevan dengan kebutuhannya yang ditawarkan dan dijual oleh Badan Pusat Statistik (BPS) melalui internet (*download*);

Menurut Nugroho (2007:42) tahapan perkembangan implementasi *E-Government* di Indonesia dibagi menjadi empat :

1. Web Presence, yaitu memunculkan *website* daerah di internet. Dalam tahap ini, informasi dasar yang dibutuhkan masyarakat ditampilkan dalam *website* pemerintah.
2. Interaction, yaitu *website* daerah yang menyediakan fasilitas interaksi antara masyarakat dan Pemerintah Daerah. Dalam tahap ini, informasi yang ditampilkan lebih bervariasi, seperti fasilitas *download* dan komunikasi *E-mail* dalam *website* pemerintah.
3. Transaction, yaitu *website* daerah yang selain memiliki fasilitas interaksi juga dilengkapi dengan fasilitas transaksi pelayanan publik dari pemerintah.
4. Transformation, yaitu dalam hal ini pelayanan pemerintah meningkat secara terintegrasi.

II. 4. Konsep Website

II. 4. 1. Pengertian Website

Perkembangan internet yang sangat pesat telah membuat dunia baru, yang kita sebut dunia maya. Melalui dunia maya kita dapat melakukan aktivitas apa saja layaknya seperti dunia *real* yang dihadapi sehari-hari. Misalnya jika kita hendak membeli sesuatu, kita tinggal mengakses *e-commerce* kemudian melakukan transaksi jual beli secara *online* dan barang yang dibeli akan sampai di rumah kita. Begitu juga halnya kalau ingin kuliah, kita tinggal mendaftar pada *website-website* yang menyediakan jasa layanan *e-learning*, proses perkuliahan dapat dilakukan secara *online* walau dibatasi oleh jarak. Tidak itu saja, sampai dengan pemesanan tiket, makanan, transaksi perbankan, *e-government*, dan lain sebagainya dapat dilayani oleh internet melalui media yang disebut *website*.

Website atau situs dapat diartikan sebagai kumpulan halaman-halaman yang digunakan untuk menampilkan informasi teks, gambar diam atau gerak, animasi, suara, atau gabungan dari semuanya, baik yang bersifat statis maupun dinamis yang membentuk satu rangkaian bangunan yang saling terkait, yang masing-masing dihubungkan dengan jaringan-jaringan halaman. *Website* adalah keseluruhan halaman-halaman web yang terdapat dalam sebuah domain yang mengandung informasi. Sebuah *website* biasanya dibangun atas banyak halaman web yang saling berhubungan. Hubungan antara satu halaman web dengan halaman web yang lainnya disebut dengan *hyperlink*.

Ada beberapa hal yang dipersiapkan untuk membangun *website* gratis, maka harus ada tersedia unsur-unsur pendukungnya sebagai berikut :

- Nama Domain (*Domain name/URL-Uniform Resources Locator*)
- Rumah *Website* (*Website Hosting*)
- *Content Management System* (CMS)
- Perkembangan dunia *website* pada saat ini lebih menekankan pada pengelolaan content sebuah *website*. Pengguna yang tidak bisa bahasa pemrograman *website* pada saat ini bisa membuat *website* dengan memanfaatkan *Content Management System* (CMS) tersebut.

II. 4. 2. Jenis Website

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat, *website* juga mengalami perkembangan yang sangat berarti. Dalam pengelompokan jenis web, lebih diarahkan berdasarkan kepada fungsi, sifat atau *style* dan bahasa pemrograman yang digunakan.

Menurut Hidayat (2010) jenis-jenis web berdasarkan sifat atau *style*-nya adalah sebagai berikut :

- *Website Dinamis*, merupakan sebuah *website* yang menyediakan *content* atau isi yang selalu berubah-ubah setiap saat. Misalnya *website* www.detik.com.
- *Website Statis*, merupakan *website* yang *content*-nya sangat jarang diubah. Misalnya web profil organisasi.

Berdasarkan pada fungsinya, *website* terbagi atas :

- *Personal Website*, *website* yang berisi informasi pribadi seseorang.
- *Commercial Website*, *website* yang dimiliki oleh sebuah perusahaan yang bersifat bisnis.

- Government Website, *website* yang dimiliki oleh instansi pemerintahan, pendidikan yang bertujuan memberikan pelayanan kepada pengguna.
- Non-Profit Organization Website, *website* yang dimiliki oleh organisasi yang bersifat *non-profit* atau tidak bersifat bisnis.

II. 5. Kerangka Konseptual

Menurut Tjiptono (2000:132) strategi kualitas jasa atau layanan mencakup empat hal berikut:

- Atribut layanan pelanggan adalah penyampaian layanan atau jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan serta penyampaian layanan yang jelas.
- Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Faktor biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsive terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.
- Sistem umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Informasi umpan balik harus difokuskan pada hal-hal berikut: memahami persepsi pelanggan terhadap perusahaan, jasa perusahaan dan para pesaing; mengukur dan memperbaiki kinerja perusahaan; mengubah bidang-bidang terkuat perusahaan menjadi faktor pembeda pasar; mengubah kelemahan menjadi peluang berkembang, sebelum pesaing lain melakukannya; mengembangkan sarana komunikasi

internal agar setiap orang tahu apa yang mereka lakukan; dan menunjukkan komitmen perusahaan pada kualitas dan para pelanggan.

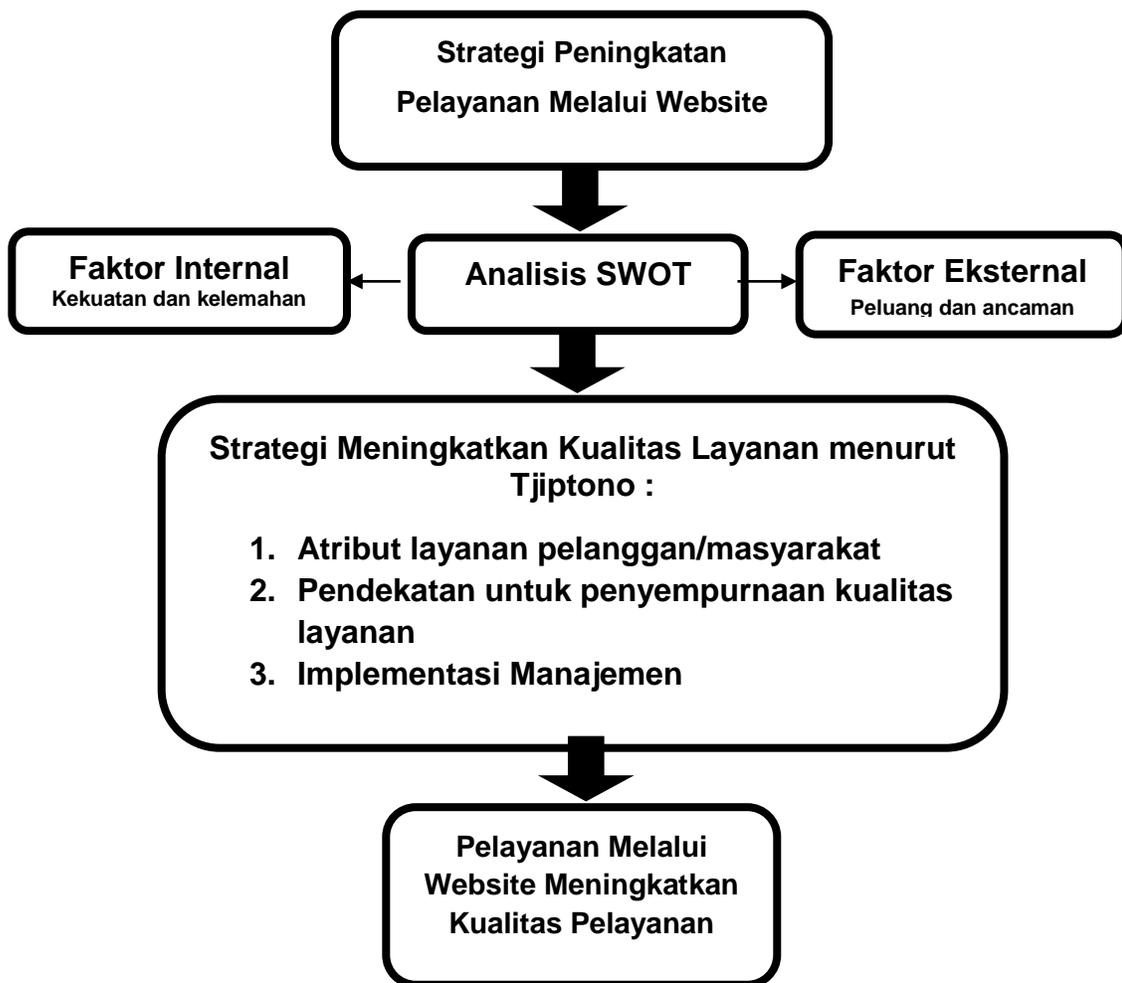
- Implementasi Manajemen sebagai bagian dari proses implementasi, manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan tingkat layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan, standarisasi, dan memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan.

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan secara tepat. Telah diketahui pula secara luas bahwa SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *nonprofit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi secara lebih komprehensif.

Analisis SWOT digunakan dengan tujuan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan UPT-P2T BKPMD Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan pelayanan. Dengan mendukung pelayanan perizinan dan nonperizinan yang mudah, cepat, tepat, transparan, dan akuntabel serta integrasi data dan pelayanan perizinan dan nonperizinan dan keselarasan kebijakan dalam pelayanan penanaman modal antarsektor dan pusat dengan daerah. Teknik ini untuk mengkaji faktor yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan.

Berdasarkan konsep teori diatas maka peneliti mencoba menguraikan dalam bentuk kerangka pikir sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegiatan tertentu. Ini berarti untuk mendapatkan data yang *valid* dalam penelitian haruslah berlandaskan keilmuan yang rasional, empiris dan sistematis. Untuk memperoleh semuanya itu maka, dalam bab ini penulis akan menjabarkan metode yang akan digunakan untuk memperoleh data penelitian yang *valid*.

III. 1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih berdasarkan pada fenomena dan berusaha untuk memahami dan menafsirkan makna dari suatu peristiwa (Pasolong 2013:161). Menurut Creswell (2013:4) pendekatan kualitatif melibatkan upaya-upaya penting seperti pengajuan pertanyaan dan prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dan kemudian menganalisis data

Dimana dalam penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami strategi peningkatan pelayanan melalui website pada Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah (UPT-P2T BKPM) Provinsi Sulawesi Selatan .

III. 2 Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian adalah Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah (UPT-P2T BKPM) Provinsi

Sulawesi Selatan jalan Bougenville No. 5 Makassar, Sulawesi Selatan. Peneliti menganggap kantor ini layak untuk diteliti karena mengingat UPT-P2T BKPMD ini merupakan salah satu perangkat pemerintah provinsi di Sulawesi Selatan yang menerapkan sistem pelayanan satu pintu yang khusus memberikan pelayanan mengenai perizinan yang langsung bersinggungan kepada masyarakat, diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas sehingga menciptakan pelayanan perizinan yang prima sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat.

III. 3. Tipe dan Dasar Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dimana akan diuraikan dan dianalisis permasalahan penelitian. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian kepada pemecahan masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan. Dalam pendidikan, penelitian deskriptif lebih berfungsi untuk pemecahan praktis dari pada pengembangan ilmu pengetahuan.

Peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatiannya, kemudian menggambarkan atau melukiskannya sebagaimana adanya, sehingga pemanfaatan temuan penelitian ini berlaku pada saat itu pula yang belum tentu relevan bila digunakan untuk waktu yang akan datang. Tidak menuntut adanya perlakuan atau manipulasi variabel, karena gejala dan peristiwanya telah ada dan peneliti tinggal mendeskripsikannya.

III. 4 Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif menurut Lofland dan Lofland (Moleong 2001) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dimana data hasil penelitian didapatkan melalui 2 sumber data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sebagai data pendukung data primer dari literatur dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi atau perusahaan dengan permasalahan di lapangan yang terdapat pada lokasi penelitian berupa bahan bacaan, bahan pustaka dan laporan-laporan penelitian

III. 5. Narasumber atau Informan

Untuk memperoleh data guna kepentingan penelitian serta adanya hasil yang representatif, maka diperlukan informan yang memahami dan mempunyai kaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Adapun informan yang dimaksud ialah :

1. Para pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan yang mengoperasikan SPIPISE.
2. Masyarakat yang telah membuat Izin Prinsip Penanaman modal dan Izin Usaha.

III. 6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah merupakan usaha untuk mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang dapat berupa data, fakta, gejala, maupun informasi yang sifatnya *valid* (sebenarnya), *realible* (dapat dipercaya), dan objektif (sesuai dengan kenyataan).

Dalam melakukan pengumpulan data, penulis menghimpun data primer untuk mendukung penelitian serta melakukan pencarian data sekunder, baik yang berupa catatan-catatan, laporan-laporan, dokumen-dokumen, maupun literatur yang ada hubungannya dengan masalah penelitian ini.

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, baik orang-orang yang telah ditetapkan menjadi informan maupun kondisi riil yang didapat langsung di lokasi penelitian dengan cara melakukan observasi dan wawancara. Dalam rangka pengumpulan data ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data antara lain sebagai berikut :

1. Studi lapang (*field research*)

Studi lapang yang dimaksudkan penulis yaitu langsung melakukan penelitian pada lokasi atau objek yang telah ditentukan. Teknik pengumpulan data studi lapang ditempuh dengan cara sebagai berikut :

- a. Observasi. teknik ini dilakukan dengan jalan mengamati dan mencatat secara langsung di lokasi penelitian atas gejala-gejala yang ada kaitannya dengan objek yang diteliti. Dari hasil ini kita dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang masalahnya dan petunjuk yang dibutuhkan.

- b. Wawancara, dimana terjadi proses interaksi dan komunikasi antara pewawancara dengan responden atau informan untuk memperoleh gambaran tentang masalah yang terdapat dalam rumusan masalah.
- c. Dokumentasi. Teknik ini bertujuan melengkapi teknik observasi dan teknik wawancara mendalam.

2. Studi kepustakaan (*library study*)

Penelitian pustaka merupakan teknik pengumpulan data melalui teks-teks tertulis maupun *soft copy* seperti buku *e-book* artikel-artikel dalam jurnal, laporan, makalah, tesis dan skripsi yang dipublikasikan pemerintah dan lain-lain. Bahan pustaka yang berupa *soft copy* tersebut biasanya diperoleh dari sumber-sumber internet yang dapat diakses secara *online*. Pengumpulan data melalui studi pustaka menjadi bagian yang penting dalam penelitian ketika peneliti menuliskan untuk melakukan kajian pustaka dalam menjawab rumusan masalahnya. Pendekatan studi pustaka sangat umum dilakukan dalam penelitian karena peneliti tidak perlu mencari data dengan terjun langsung ke lapangan tetapi cukup dengan mengumpulkan dan menganalisis data yang tersedia dalam pustaka.

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu dengan cara mengutip atau mencatat dari dokumen-dokumen yang berupa data statistik, arsip, gambar, maupun grafik dari Pemerintah Daerah, perusahaan ataupun sumber lainnya yang *valid*. Dokumen yang dipilih harus memiliki kredibilitas yang tinggi.

III. 7. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dilakukan secara terus menerus dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan

yang sudah diruliskan dalam catatan lapangan, dokumen dan sebagainya sampai dengan penarikan kesimpulan. Didalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman (Moleong, 2001) terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap *key informan* yang *compatible* terhadap penelitian kemudian observasi langsung ke lapangan untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sumber data yang diharapkan.
2. Reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan selama meneliti, tujuan diadakan transkrip data (transformasi data) untuk memilih informasi mana yang dianggap sesuai dan tidak sesuai dengan masalah yang menjadi pusat penelitian di lapangan.
3. Penyajian data (*data display*) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk naratif, grafik jaringan, tabel dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam tabel ataupun uraian penjelasan.
4. Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*), yang mencari arti pola-pola penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dari proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan di lapangan sehingga data dapat di uji validitasnya.

III. 8. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan pemusatan konsentrasi terhadap tujuan penelitian yang sedang dilakukan. Fokus penelitian digunakan sebagai dasar pengumpulan data sehingga tidak terjadi bias terhadap data yang diambil. Untuk menyamakan pemahaman dengan cara pandang karya ilmiah ini, maka penulis akan memberikan penjelasan mengenai maksud dan fokus penelitian terhadap penulisan karya ilmiah ini.

Fokus penelitian merupakan penjelasan dari kerangka pikir. Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus penelitian adalah website sebagai salah satu strategi peningkatan pelayanan yang dilakukan oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan terdapat 123 jenis pelayanan perizinan dan non perizinan dari 20 sektor. Fokus penelitian ini pada satu sektor saja yaitu sektor penanaman modal. Pada sektor penanaman modal terdapat pula 20 jenis pelayanan perizinan dan non perizinan, maka difokuskan pada Surat Izin Usaha. Pada sektor penanaman modal terdapat website khusus yang dibuat berdasarkan Peraturan Kepala Badan Penanaman Modal yang bernama Sistem Pelayanan Informasi dan Perizinan Investasi secara Elektronik (SPIPISE).

Dan yang menjadi indikator penilaiannya ada tiga, seperti yang dikatakan Tjiptono yaitu:

- Atribut layanan pelanggan adalah penyampaian layanan atau jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Pada atribut layanan pelanggan di fokuskan pada sarana dan prasarana yang menunjang

penerapan SPIPISE, serta pemasaran/penyampaian layanan kepada masyarakat.

- Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Pada indikator ini difokuskan pada faktor biaya, waktu menerapkan program, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsive terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.
- Implementasi Manajemen sebagai bagian dari proses implementasi, manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan tingkat layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan, standarisasi, dan memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan.

Dari tiga indikator di atas, kemudian dianalisis menggunakan Analisis SWOT dengan memilah-milah indikator manakah yang termasuk dalam kategori kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*treats*). Yang kemudian membuat matriks ringkasan analisis faktor eksternal (EFAS) dan analisis faktor internal (IFAS) lalu mengidentifikasi posisi strategi hasil analisis SWOT. Dan selanjutnya mendeskripsikan posisi strategi pada diagram SWOT.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu (UPT-P2T) BKPM Provinsi Sulawesi Selatan merupakan Unit Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang dibentuk dalam rangka reformasi birokrasi dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat di bidang perizinan. Menempati sebuah gedung BKPM TOWER yang dibangun pada tahun 2011 oleh Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Gedung ini merupakan cikal bakal beroperasionalnya PTSP yang kemudian difungsikan sebagai wadah PTSP di Sulawesi Selatan yang berada dipusat bisnis Jalan Bougenville Panakukkang kota Makassar.

Kelahiran Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu (UPT-P2T) dimulai di Tahun 2012 dengan Peraturan Gubernur Nomor 40 Tahun 2012 sebagai Dasar Hukum Penyelenggaraan PTSP di Sulawesi Selatan. Hal tersebut merupakan tindak lanjut dari Pergub 61 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di bidang Penanaman Modal Prov. Sulawesi Selatan yaitu Penanaman Modal Asing dan Penanaman Modal Dalam Negeri dalam iklim yang kurang kondusif, karena adanya "*public image*" dan "*public distrust*" terhadap birokrasi pemerintahan, apalagi birokrasi pelayanan yang terkait dengan aspek-aspek "*license dan permit*" (Perizinan dan Non Perizinan). Langkah awal pembentukan Pelayanan Perizinan Terpadu diawali dengan:

1. Menyamakan Persepsi antara Gubernur, DPRD Provinsi Sulawesi selatan dan SKPD dilingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan

2. Menyiapkan anggaran dalam Operasional APBD, menyusun SOP dan SPP
3. Penempatan mekanisme pengaduan
4. Penyiapan sarana dan prasarana
5. Penyiapan pegawai penyelenggara P2T
6. Penyusunan sistem informasi Perizinan Berbasis Teknologi Informasi
7. Penyebarluasan informasi penyelenggara P2T
8. Penyiapan Sistem Monitoring dan Evaluasi

Dasar hukum pelimpahan wewenang penandatanganan dari Gubernur Sulawesi Selatan kepada Kepala BKPMMD selaku Administrator P2T diatur dalam Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 12 Tahun 2013. Prinsip Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu (P2T) pada dasarnya ditujukan untuk menyederhanakan birokrasi pelayanan perizinan dalam berbagai bentuk, antara lain mempercepat waktu pelayanan dengan mengurangi tahapan-tahapan dalam pelayanan yang kurang penting. Selain pengurangan tahapan, pengurangan biaya juga dilakukan dengan membuat mekanisme sistem dan prosedur pelayanan sehingga biaya resmi menjadi lebih transparan.

UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan juga telah menerapkan Standar Pelayanan dan Standar Operasional Prosedur (SOP), sehingga memiliki kepastian dalam layanan, yakni kepastian waktu, kepastian biaya, dan kepastian prosedur atau persyaratan. Dalam proses pengurusan perizinan di UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan semua bebas biaya atau gratis, kecuali beberapa perizinan yang mengenakan retribusi berdasarkan peraturan.

Pada tahapan awal berdirinya UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan pengurusan berbagai perizinan masih menggunakan sistem “walk in Customer” atau orang harus datang ke Gedung UPT-P2T, nantinya layanan ini akan terus dikembangkan Sistem Informasi Pelayanan Perizinan Terpadu yang terintegrasi berbasis web dan dapat diakses masyarakat secara online, baik untuk mengajukan permohonan perizinan maupun aktifitas lainnya, sistem ini nantinya akan dapat diakses oleh seluruh pengguna di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan maupun Unit Reaksi Cepat (URC) di SKPD melalui jaringan Komputer yang tersedia, sistem ini memiliki Data Center di Server UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Apabila terdapat proses perizinan yang memerlukan koordinasi dengan Kabupaten/Kota ataupun mendapatkan persetujuan dari Pemerintah Pusat, atau memerlukan kajian teknis maupun tinjauan lapangan, maka komponen yang ada di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan akan memerlukan pendampingan (channelling) sampai dengan selesainya perizinan, masyarakat yang mengurus izin tidak perlu harus bolak balik hanya untuk mengurus izin, fungsi ini akan dijalankan oleh suatu tim khusus yang disebut Unit Reaksi cepat yang terdiri dari 20 sektor.

IV.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Badan di Bidang Teknis Operasional pelayanan perizinan terpadu yakni memimpin, mengawasi, mengkoordinasikan pelaksanaan proses pelayanan perizinan dan pelayanan non perizinan dari beberapa SKPD di Pemerintah Provinsi

Sulawesi Selatan serta menyelenggarakan Ketatausahaan. Dalam melaksanakan tugas wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi.

Untuk melaksanakan tugasnya, UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan Program Kegiatan, SPP dan SOP
2. Penyelenggaraan pelayanan administrasi secara terpadu
3. Pelaksanaan koordinasi proses pelayanan perizinan dan non perizinan
4. Pengolahan system informasi pelayanan secara elektronik
5. Pengolahan pengaduan masyarakat
6. Pelaksanaan administrasi pelayanan perizinan dan non perizinan
7. Pemantauan dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan pelayanan

IV.1.2. Visi dan Misi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

Visi merupakan wujud atau bentuk masa depan yang diharapkan. Visi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dirumuskan sebagai berikut: *“Terwujudnya Pelayanan Perizinan Terpadu Yang Prima”*

Misi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan Pelayanan Perizinan Terpadu dirumuskan sebagai berikut:

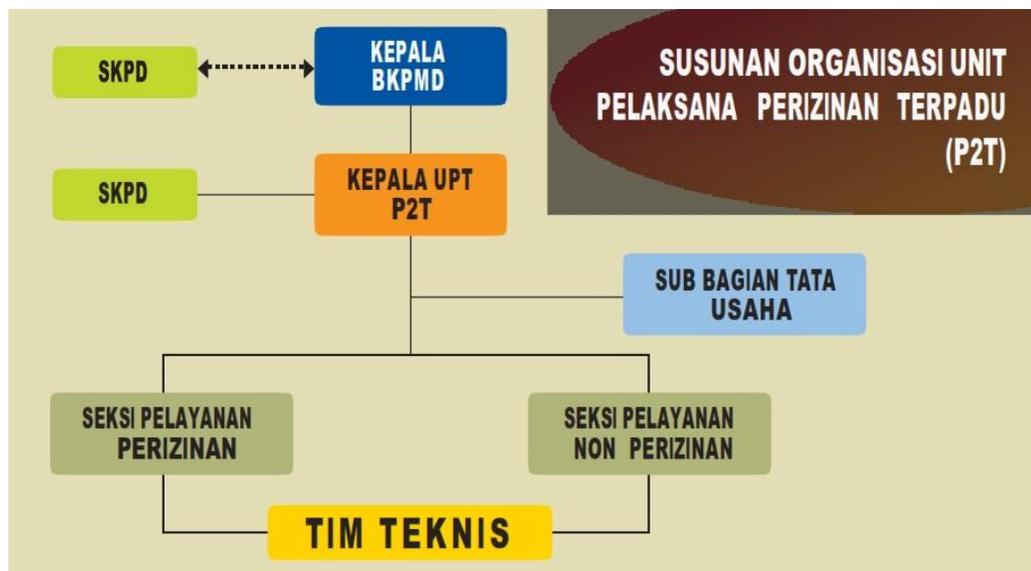
- Mengembangkan Kebijakan Pelayanan Perizinan Terpadu Yang Dapat diterima masyarakat, partisipatif, bertanggungjawab dan berkelanjutan.
- Mewujudkan Pelayanan Perizinan Terpadu yang mudah, cepat, murah, dan transparan.

- Meningkatkan partisipasi masyarakat dan seluruh pemangku kepentingan dalam proses penyelenggaraan pelayanan perizinan terpadu di provinsi Sulawesi Selatan.
- Meningkatkan iklim investasi skala kecil, menengah maupun besar.
- Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang memiliki integritas tinggi dan profesional.
- Membangun system kelembagaan Pelayanan Perizinan Terpadu yang berbasis kompetensi dan teknologi informasi.

IV.1.3. Struktur Organisasi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 40 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu Pada Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

GAMBAR 4.1.
Struktur Organisasi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan



Adapun tugas pokok, fungsi dan uraian tugas unsur-unsur organisasi UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut:

1. Kepala UPT

UPT Pelayanan Perizinan Terpadu dipimpin oleh kepala UPT yang mempunyai tugas pokok melaksanakan koordinasi dan menyelenggarakan pelayanan administrasi di bidang perizinan secara terpadu dengan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi, keamanan dan kepastian berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Untuk menyelenggarakan tugas pokok, kepala UPT mempunyai fungsi :

1. Penyusunan program kegiatan, standar pelayanan publik, dan standar operasional prosedur perizinan dan non perizinan.
2. Penyelenggaraan pelayanan administrasi perizinan secara terpadu.
3. Pelaksanaan koordinasi proses pelayanan perizinan dan non perizinan.
4. Pengelolaan sistem informasi pelayanan perizinan dan non perizinan secara elektronik.
5. Pengelolaan pelayanan pengaduan masyarakat.
6. Pelaksanaan administrasi pelayanan perizinan dan non perizinan.
7. Pemantauan dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan proses pemberian pelayanan perizinan dan non perizinan
8. Pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai bidang tugas dan fungsi.

Tugas pokok dan fungsi dirinci sebagai berikut:

1. Menyusun rencana kegiatan UPT Pelayanan Perizinan Terpadu sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
2. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan sehingga tugas berjalan lancar.
3. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dan kegiatan bawahan untuk mengetahui tugas-tugas yang telah dan belum dilaksanakan.
4. Membuat konsep, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas.
5. Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
6. Merumuskan dan menetapkan kebijakan Pelayanan Perizinan Terpadu.
7. Merumuskan dan menetapkan kebijakan perizinan dan rekomendasi, informasi pengembangan serta penanganan pengaduan.
8. Mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan proses pelayanan perizinan dan rekomendasi.
9. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas UPT Pelayanan Perizinan Terpadu dan memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan
10. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

2. Sub Bagian Tata Usaha

Sub Bagian Tata Usaha dipimpin oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha yang mempunyai tugas melakukan pengelolaan urusan rumah tangga, perlengkapan, tatalaksana kepegawaian, perencanaan dan keuangan.

Tugas pokok:

1. Menyusun rencana kegiatan Sub Bagian Tata Usaha sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
2. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan sehingga harus berjalan lancar.
3. Memantau, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dan kegiatan bawahan untuk mengetahui tugas-tugas yang telah dan belum dilaksanakan.
4. Membuat konsep, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas.
5. Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya.
6. Melakukan pengelolaan administrasi tata persuratan dan kearsipan.
7. Melakukan pengelolaan administrasi kepegawaian.
8. Melakukan pengelolaan administrasi keuangan
9. Melakukan pengelolaan perlengkapan dan rumah urusan tangga
10. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan secara periodic
11. Melakukan kebijakan program. Keuangan, umum, perlengkapan dan kepegawaian dalam lingkungan secretariat UPT Pelayanan Perizinan Terpadu.

12. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Sub Bagian Tata Usaha dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
13. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

3. Seksi Pelayanan Perizinan

Seksi Pelayanan Perizinan dipimpin oleh kepala Seksi Pelayanan Perizinan yang mempunyai tugas pokok melakukan kegiatan pelayanan perizinan yang meliputi pengelolaan pelayanan, meneliti kelengkapan administrasi serta pengawasan prosedur serta mekanisme pelayanan perizinan.

Tugas pokok :

1. Menyusun rencana kegiatan Seksi Pelayanan Perizinan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
2. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan sehingga tugas berjalan lancar.
3. Memantau, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dan kegiatan bawahan untuk mengetahui tugas-tugas yang telah dan belum dilaksanakan.
4. Membuat konsep, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas.
5. Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya.

6. Melakukan penyusunan prosedur, mekanisme dan system informasi serta pelayanan informasi perizinan.
7. Melakukan koordinasi dan administrasi pelayanan perizinan
8. Melakukan fasilitas dan kerja sama pelayanan administrasi pelayanan perizinan.
9. Melakukan pengelolaan penerimaan permohonan perizinan.
10. Melakukan pemeriksaan dan penelitian berkas permohonan perizinan.
11. Melakukan pemrosesan perizinan dan mengoordinasikan dengan Tim Teknis
12. Melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis pelayanan perizinan.
13. Membuat telaahan staf pelayanan perizinan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan.
14. Melakukan evaluasi pelaksanaan kegiatan perizinan dan rekomendasi.
15. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Seksi Pelayanan Perizinan dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
16. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

4. Seksi Pelayanan Non Perizinan

Seksi Pelayanan Non Perizinan dipimpin oleh Kepala Seksi yang mempunyai tugas pokok melakukan kegiatan pelayanan non perizinan yang meliputi

pengelolaan pelayanan, meneliti kelengkapan administrasi serta pengawasan prosedur dan mekanisme pelayanan non perizinan.

Tugas pokok :

1. Menyusun rencana kegiatan Seksi Pelayanan Non Perizinan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.
2. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan sehingga tugas berjalan lancar.
3. Memantau, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dan kegiatan bawahan untuk mengetahui tugas-tugas yang telah dan belum dilaksanakan.
4. Membuat konsep, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas.
5. Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya.
6. Melakukan penyusunan prosedur, mekanisme dan system informasi serta pelayanan informasi non perizinan.
7. Melakukan koordinasi dan administrasi pelayanan non perizinan.
8. Melakukan fasilitasi dan kerja sama pelayanan administrasi pelayan non perizinan.
9. Melakukan pengelolaan penerimaan permohonan non perizinan.
10. Melakukan pemeriksaan dan penelitian berkas permohonan non perizinan.
11. Melakukan pemrosesan non perizinan dan mengorganisasikan dengan Tim Teknis.

12. Melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis pelayanan non perizinan.
13. Membuat telaahan staf pelayanan non perizinan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan.
14. Melakukan evaluasi pelaksanaan kegiatan non perizinan dan rekomendasi.
15. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Seksi Pelayanan Non Perizinan dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
16. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

5. Tim Teknis

Tim Teknis adalah kelompok kerja yang terdiri dari unsur-unsur Satuan Kerja Perangkat Daerah terkait yang mempunyai tugas pokok memberikan masukan/saran terhadap permohonan perizinan dan non perizinan serta secara teknis fungsional bertanggung jawab kepada Kepala UPT melalui kepala Seksi Perizinan dan Non Perizinan.

Tugas Pokok:

1. Mempelajari tugas dan petunjuk kerja yang diberikan pimpinan.
2. Memberikan pertimbangan teknis terhadap permohonan perizinan dan non perizinan kepada kepala UPT.

3. Memberikan saran pertimbangan dalam rangka memberikan rekomendasi mengenai diterima tau ditolaknya permohonan perizinan dan non perizinan kepada Kepala UPT.
4. Membantu menyebarluaskan informasi terkait dengan perizinan dan non perizinan.
5. Melakukan sosialisasi berbagai kebijakan dan peraturan yang terkait dengan perizinan dan non perizinan.
6. Menyiapkan bahan dan petunjuk teknis terkait dengan perizinan dan non perizinan.
7. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Tim Teknis dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
8. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

IV.1.4. Keadaan Sumber Daya Manusia (Pegawai) UPT-P2T BKPMMD Provinsi

Sulawesi Selatan

Dalam menunjang tugas pokok dan fungsi UPT P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan salah satu faktor yang penting adalah faktor Sumber Daya Manusia Aparatur. Adapun jumlah PNS yang dipekerjakan pada UPT P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2015 ialah sebanyak 49 orang.

Pegawai merupakan salah satu kunci pokok dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan organisasi untuk melaksanakan tuntutan tugas atau pekerjaan tersebut.

Untuk mengetahui keadaan pegawai UPT P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat sebagai berikut

1. Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dalam pelaksanaan tugas selain jumlah pegawai yang dibutuhkan oleh sebuah instansi ataupun organisasi, dalam pelaksanaan tugas juga membutuhkan adanya kemampuan dan keterampilan dari pegawai. Adapun tingkat pendidikan pegawai yang dimiliki oleh pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat sebagai berikut :

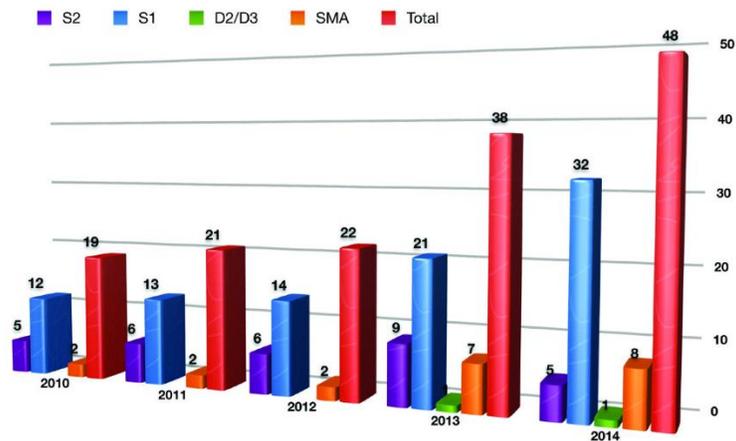
Tabel 4.1. Tingkat Pendidikan Pegawai pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

Pendidikan	2010	2011	2012	2013	2014
S2	5	6	6	9	5
S1	12	13	14	21	32
D2/D3	-	-	-	1	1
SMA	2	2	2	7	8
Jumlah	19	21	22	38	48

Sumber: Data Kepegawaian BKPM Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2010 s.d. 2014

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tiap tahunnya jumlah pegawai pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan meningkat. Dilihat dari tingkat pendidikannya, SMA, D2/D3, S1, S2 juga mengalami peningkatan tiap tahunnya. Akan tetapi pada tahun 2014 tingkat pendidikan S2 mengalami penurunan/berkurang.

Gambar 4.2. Tingkat Pendidikan Pegawai pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan



Sumber: Data Kepegawaian BKPM Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2010 s.d. 2014

Dilihat dari gambar grafik di atas, tiap tahunnya jumlah pegawai pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan bertambah. Dengan tingkat pendidikan pegawai yang didominasi dengan S1 dan S2.

2. Pegawai Berdasarkan yang Telah Mengikuti Diklat

Tabel 4.2. Pegawai yang Telah Mengikuti Diklat

DIKLAT	2010	2011	2012	2013	2014
Penanaman Modal	7	9	10	9	10
Sertifikasi SDM Lainnya	10	10	10	27	36
Belum Bersertifikat	2	2	2	2	2
JUMLAH	19	21	22	38	48

Sumber: Data Kepegawaian BKPM Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2010 s.d. 2014

Dilihat dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang telah mengikuti diklat meningkat di tiap tahunnya baik itu diklat penanaman modal maupun sertifikasi SDM lainnya. Dan pegawai yang belum bersertifikat tetap di angka 2 (dua) pada tiap tahunnya.

3. Pegawai Berdasarkan Golongan

Dari struktur golongan Pegawai Negeri Sipil terbagi atas 4 golongan. Berikut ini adalah data pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan golongan.

Tabel 4.3. Pegawai Berdasarkan Golongan

NO.	Golongan	Jumlah Pegawai	Persentase
1.	IV	2	5,55%
2.	III	29	80,55%
3.	II	5	13,55%
4.	I	0	0

Sumber: Data Kepegawaian BKPM Provinsi Sulsel Tahun 2010 s.d. 2014

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan didominasi dengan pegawai dengan golongan III dengan persentase 80,5%, golongan II dengan persentase 13,55% dan golongan IV dengan persentase 5,55%.

IV. 2. Hasil Penelitian

Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah (BKPM) Provinsi Sulawesi Selatan ini merupakan salah satu Instansi Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang bertugas membantu Gubernur dalam penyelenggaraan pemerintah di bidang promosi dan Penanaman Modal yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur/Kepala Daerah dan dipimpin oleh seorang Kepala Badan. BKPM Provinsi

Sulawesi Selatan terdiri atas beberapa bidang, diantaranya Bidang Pelayanan Penanaman Modal, Bidang Pengembangan Penanaman Modal, Bidang Promosi Penanaman Modal, Bidang Pengendalian dan Pengawasan, Unit Pelaksana Teknis - Pelayanan Perizinan Terpadu (UPT-P2T).

Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu (UPT-P2T) BKPM Provinsi Sulawesi Selatan merupakan Unit Pelayanan Perizinan terpadu satu pintu yang dibentuk dalam rangka reformasi birokrasi dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat di bidang perizinan. Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) adalah sistem pelayanan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai tahap terbitnya dokumen dilakukan secara transparan dan terintegrasi dalam satu tempat. Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) adalah kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu, kepala PTSP diberi pelimpahan kewenangan untuk menandatangani izin yang masuk, hal ini berarti penyederhanaan pelayanan. Penyederhanaan pelayanan adalah upaya peningkatan terhadap waktu, prosedur dan biaya pemberian perizinan dan non perizinan. Perizinan adalah pemberian legalitas kepada seseorang atau pelaku usaha/kegiatan tertentu, baik dalam bentuk izin maupun tanda daftar usaha. Pemberlakuan PTSP ini diharapkan mampu memangkas waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk mengurus perizinan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Perizinan Terpadu Satu Pintu).

UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan telah menyelenggarakan 123 jenis pelayanan perizinan dan non perizinan dari 20 sektor. Dan salah satu dari 20 sektor tersebut adalah sektor penanaman modal. Penanaman modal adalah segala bentuk kegiatan menanam modal, baik oleh penanam modal dalam negeri maupun penanam modal asing untuk melakukan usaha di wilayah negara Republik Indonesia. Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) adalah kegiatan menanam modal untuk melakukan usaha di wilayah negara Republik Indonesia yang dilakukan oleh penanam modal dalam negeri dengan menggunakan modal dalam negeri. Penanaman Modal Asing (PMA) adalah kegiatan menanam modal untuk melakukan usaha di wilayah negara Republik Indonesia yang dilakukan oleh penanam modal asing, baik yang menggunakan modal asing sepenuhnya maupun yang berpatungan dengan penanam modal dalam negeri.

Untuk perusahaan yang ingin melakukan penanaman modal akan mendapatkan fasilitas dalam bentuk :

1. Pajak penghasilan melalui pengurangan penghasilan netto sampai tingkat tertentu terhadap jumlah penanaman modal yang dilakukan dalam waktu tertentu;
2. Pembebasan atau keringanan bea masuk atas impor barang modal, mesin, atau peralatan untuk keperluan produksi yang belum dapat diproduksi di dalam negeri;
3. Pembebasan atau keringanan bea masuk bahan baku atau bahan penolong untuk keperluan produksi untuk jangka waktu tertentu dan persyaratan tertentu;

4. Pembebasan atau penangguhan Pajak Pertambahan Nilai atas impor barang modal atau mesin atau peralatan untuk keperluan produksi yang belum dapat diproduksi di dalam negeri selama jangka waktu tertentu;
5. penyusutan atau amortisasi yang dipercepat; dan
6. Keringanan Pajak Bumi dan Bangunan, khususnya untuk bidang usaha tertentu, pada wilayah atau daerah atau kawasan tertentu.

Dan untuk mendapatkan fasilitas tersebut, perusahaan wajib untuk membuat Izin Prinsip Penanaman Modal. Izin Prinsip Penanaman Modal yang selanjutnya disebut Izin Prinsip adalah izin dari Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang wajib dimiliki dalam rangka memulai usaha. Diajukan kepada Instansi Penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Bidang Penanaman Modal (PTSP BKPM/PDPPM/PDKPM/PTSP KPBPB/PTSP KEK). Dengan persyaratan pelayanan sebagai berikut :

1. Permohonan Izin Prinsip PMDN ditujukan kepada Kepala UPT Pelayanan Perizinan Terpadu BKPM Prov. Sulsel (Formulir permohonan sesuai dengan Lampiran II Perka BKPM Nomor 14 Tahun 2015);
2. Rekaman KTP yang masih berlaku;
3. Rekaman NPWP Perorangan/Perusahaan;
4. Bagi Perseorangan Indonesia yang berdomisili di Luar Negeri, namun kepadanya wajib melampirkan Paspor dan/atau Permanent Residence yang dilegalisasi KBRI setempat); dan/atau Untuk Badan hukum Indonesia, melampirkan rekaman Akta Pendirian Perusahaan dan perubahannya lengkap dengan pengesahan Anggaran Dasar perusahaan dan

persetujuan/pemberitahuan dari Menteri Hukum dan HAM, rekaman NPWP perusahaan serta rekaman perizinan yang dimiliki perusahaan;

5. Untuk Perseroan Terbatas, melampirkan Rekaman Akta Pendirian perusahaan dan perubahannya dilengkapi dengan pengesahan Anggaran Dasar Perusahaan dan persetujuan/pemberitahuan perubahan, apabila ada, dari Menteri Hukum dan HAM serta rekaman NPWP perusahaan;
6. Bukti diri pemegang saham, Jika Perorangan Indonesia melampirkan rekaman KTP yang masih berlaku dan rekaman NPWP (dikecualikan bagi Perseorangan Indonesia yang berdomisili di Luar Negeri, namun kepadanya wajib melampirkan Paspor dan/atau Permanent Residence yang dilegalisasi KBRI setempat); dan/ataubadan hukum Indonesia, melampirkan rekaman Akta Pendirian Perusahaan dan perubahannya lengkap dengan pengesahan Anggaran Dasar perusahaan dan persetujuan/pemberitahuan dari Menteri Hukum dan HAM, rekaman NPWP perusahaan serta rekaman perizinan yang dimiliki perusahaan;
7. Keterangan rencana kegiatan (untuk industri, berupa diagram alir produksi/flow chart of production dilengkapi dengan penjelasan detail uraian proses produksi dengan mencantumkan jenis bahan baku hingga menjadi produk akhir. Untuk sektor jasa, berupa uraian kegiatan yang akan dilakukan, rincian investasi (apabila diperlukan), dan penjelasan produk jasa yang dihasilkan;
8. Rekomendasi dari Kementerian/Lembaga pembina apabila dipersyaratkan sesuai ketentuan bidang usaha;

9. Surat Kuasa asli apabila pengurusan permohonan tidak dilakukan secara langsung oleh pemohon dan dokumen penerima kuasa;

Jangka waktu proses berkas diterima sampai dengan izin diterbitkan selama 3 (tiga) hari kerja sejak tanggal diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar.

Setelah perusahaan memiliki Izin Prinsip maka perusahaan berhak mendapatkan fasilitas yang telah dijelaskan di atas. Dan apabila proses pembangunan perusahaan sudah mencapai 80% atau boleh dikatakan siap untuk produksi, maka Izin Prinsip harus ditingkatkan lagi menjadi Izin Usaha Penanaman Modal. Izin Usaha adalah Izin dari Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang wajib dimiliki untuk memulai pelaksanaan kegiatan produksi/operasi yang menghasilkan barang dan jasa pelaksanaan atas Pendaftaran/Izin Prinsip/Persetujuan penanaman modalnya, kecuali ditentukan lain oleh peraturan perundang-undangan sektoral. Permohonan ini disampaikan kepada Instansi Penyelenggara Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Bidang Penanaman Modal (PTSP BKPM/PDPPM/PDKPM/PTSP KPBPB/PTSP KEK). Dengan persyaratan pelayanan sebagai berikut :

1. Laporan Hasil Pemeriksaan Proyek yang ditandatangani oleh Tim Pelaksana LHP, khusus bagi kegiatan usaha yang memerlukan fasilitas bea masuk atas impor barang dan bahan;
2. Fotocopy akta pendirian dan pengesahan serta akta perubahan dan pengesahan dari Departemen Hukum dan HAM;

3. Fotocopy Pendaftaran Penanaman Modal / Izin Prinsip Penanaman Modal / Izin Prinsip Perluasan Penanaman Modal / Surat Persetujuan Penanaman Modal / Izin Usaha / Surat Persetujuan Perluasan Penanaman Modal / Izin Usaha Perluasan;
4. Fotocopy NPWP;
5. Bukti penguasaan/penggunaan tanah atas nama perusahaan berupa Fotocopy sertifikat Hak Atas Tanah atau Akta Jual Beli Tanah oleh PPAT atau Fotocopy perjanjian sewamenyewa tanah;
6. Bukti penguasaan/penggunaan gedung/bangunan berupa Fotocopy Izin Mendirikan Bangunan atau Fotocopy akta jual beli/perjanjian sewa menyewa gedung/bangunan;
7. Fotocopy Izin Gangguan (UUG/HO) atau Fotocopy Surat Izin Tempat Usaha (SITU);
8. Fotocopy Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM) semester terakhir;
9. Fotocopy persetujuan/pengesahan Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL) atau Fotocopy persetujuan/pengesahan dokumen Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) dan Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL);
10. Persyaratan lain sebagaimana diatur dalam peraturan instansi teknis terkait dan/atau peraturan daerah setempat permohonan ditandatangani diatas materai cukup oleh direksi perusahaan;
11. Permohonan ditandatangani diatas materai cukup oleh direksi perusahaan dilengkapi Surat Kuasa bermaterai cukup untuk pengurusan permohonan yang tidak dilakukan secara langsung oleh direksi perusahaan. (Form

Permohonan Lampiran III-A Perka BKPM Nomor 5 Tahun 2013 dapat diperoleh di Customer Services).

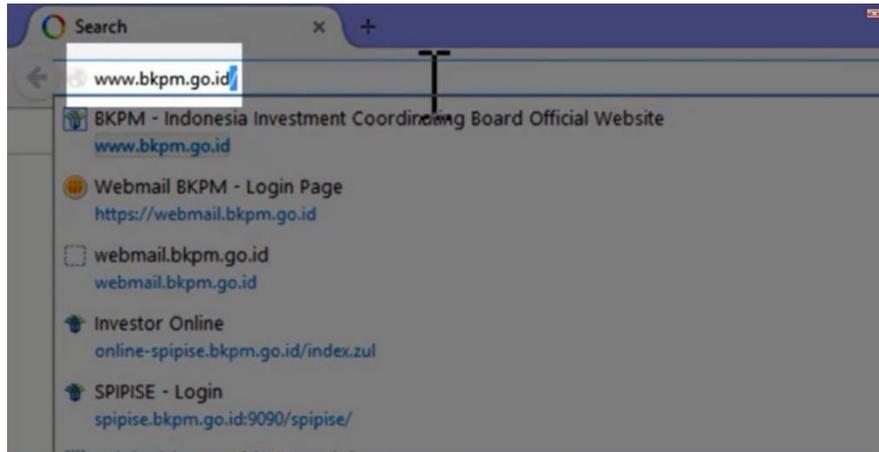
Jangka waktu proses berkas diterima sampai dengan izin diterbitkan selama 5 (lima) hari kerja sejak tanggal diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar.

Pada sektor penanaman modal memiliki website tersendiri yang telah dibuat berdasarkan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal yang disebut Sistem Pelayanan Informasi dan Perizinan Investasi Secara Elektronik (SPIPISE). Portal SPIPISE adalah piranti lunak berbasis situs (website) yang merupakan gerbang informasi dan pelayanan perizinan dan non perizinan penanaman modal di Indonesia. SPIPISE adalah Sistem elektronik pelayanan perizinan dan nonperizinan yang terintegrasi antara BKPM dan kementerian/Lembaga Pemerintah Non Departemen yang memiliki kewenangan perizinan dan nonperizinan, PDPPM, dan PDKPM.

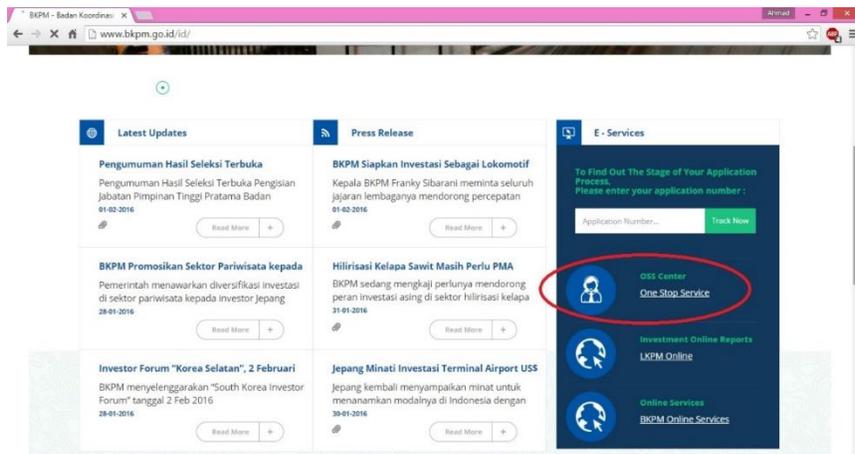
SPIPISE mulai diterapkan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sekitar tahun 2010 dan 2011. SPIPISE bertujuan untuk mewujudkan penyelenggaraan PTSP sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman modal, pelayanan perizinan dan nonperizinan yang mudah, cepat, tepat, transparan, dan akuntabel serta integrasi data dan pelayanan perizinan dan nonperizinan dan keselarasan kebijakan dalam pelayanan penanaman modal antarsektor dan pusat dengan daerah. SPIPISE merupakan salah satu strategi yang digunakan untuk memberikan pelayanan yang mudah bagi para perusahaan dalam membuat permohonan perizinan.

Tata Cara Membuat Permohonan Perizinan Secara Online Melalui SPIPISE

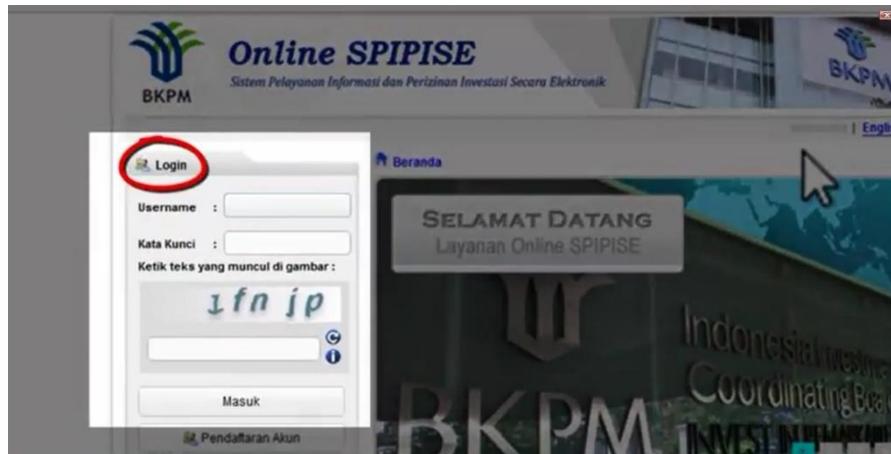
1. Pertama-tama buka halaman www.bkpm.go.id untuk mengakses SPIPISE



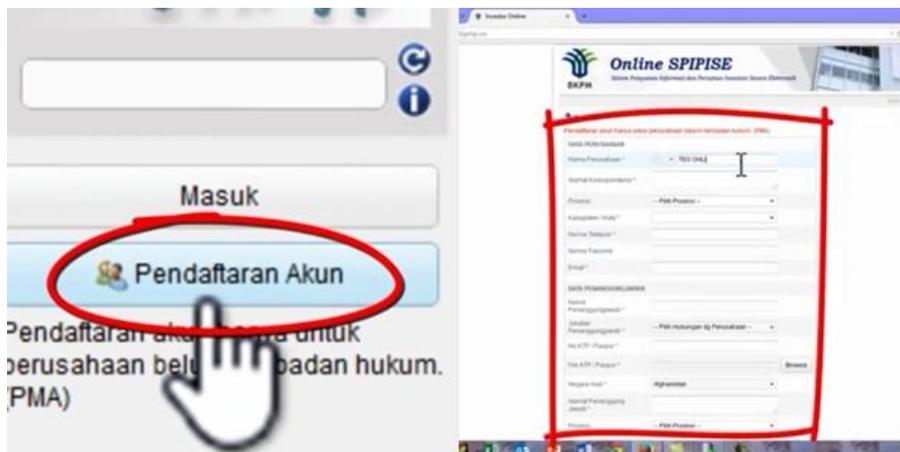
2. Kemudian pilih **One Stop Service** yang berada pada sudut kanan bawah.



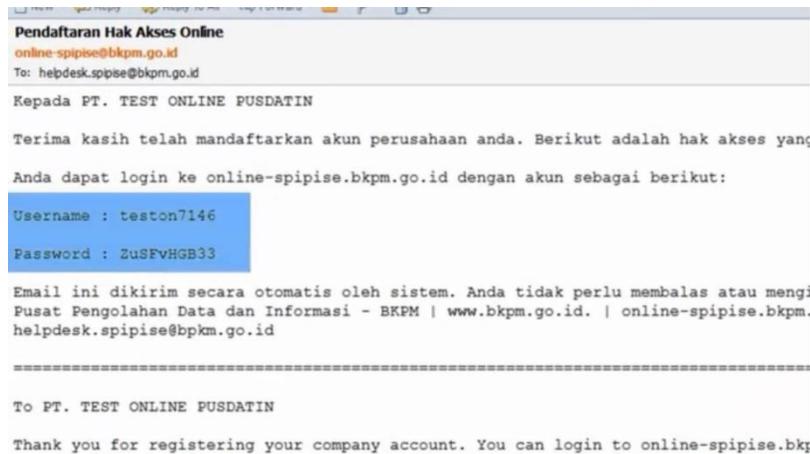
- Setelah itu akan muncul tampilan seperti gambar di bawah ini. Untuk perusahaan yang sudah mempunyai akun silahkan login dengan mengisi *username* dan kata kunci/*password*.



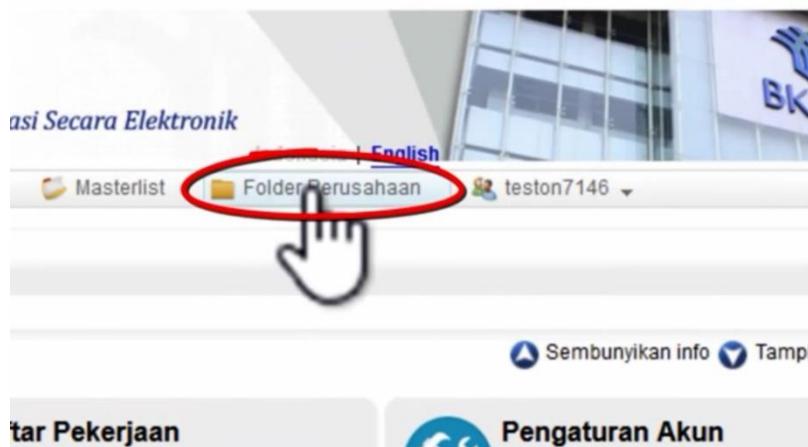
- Bagi perusahaan yang belum mempunyai akun dapat membuat akun dengan memilih pendaftaran akun dan kemudian mengisi data perusahaan seperti gambar di bawah ini.



5. Setelah mengisi data perusahaan maka perusahaan akan diberikan hak akses berupa *username* dan *password* oleh BKPM melalui e-mail seperti pada gambar di bawah ini.



6. Gunakan *username* dan *password* tersebut untuk login. Setelah login, lalu pilihlah folder perusahaan seperti pada gambar yang ada di bawah ini.



7. Setelah memilih folder perusahaan, maka lengkapilah berkas/dokumen perusahaan dengan melalui 4 (empat) step seperti pada gambar di bawah ini.

Data Permohonan

Nama Perusahaan	PT.TEST ONLINE PUSDATIN	Jenis Permohonan	Izin Usaha (PMA)
Status Penanaman Modal	PMA	Nomor Pendaftaran	04359RU1Q2014
NPWP	-	Nomor Referensi	3409999P-PL/PMAQ2014

Step 1 **Rangkuman**

Step	Deskripsi	Status
Step 1	Melengkapi dokumen persyaratan.	Completed
Step 2	Melengkapi data perusahaan.	Completed
Step 3	Melengkapi data pemegang saham, permodalan, dan sumber pembiayaan.	Completed
Step 4	Melengkapi data proyek produksi, dan nilai investasi.	Completed

Step 6 **Data Pemohon**

Nama Pemohon *
Hub dengan perusahaan * **Direktur/Pimpinan**
NPWP
Jenis Identitas **KTP**
Nomor Identitas
Propinsi * **DKI Jakarta**

8. Setelah melalui 4 (empat) step tersebut, maka akan muncul halaman pernyataan seperti pada gambar di bawah ini.

Pernyataan

Bahwa saya, dengan ini menyatakan

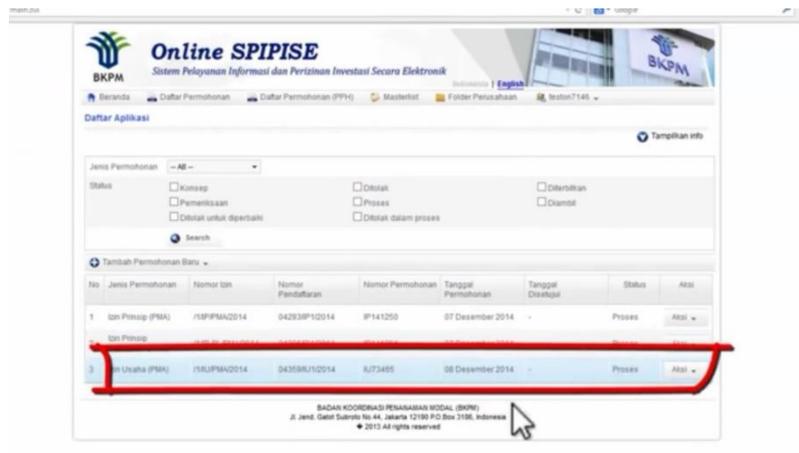
1. Apabila dalam pelaksanaan penanaman modal ini di kemudian hari menimbulkan dampak negative terhadap masyarakat dan lingkungan hidup, Perusahaan bersedia memikul segala akibat yang ditimbulkan termasuk penggantian kerugian kepada masyarakat.
2. Permohonan ini dibuat dengan benar oleh yang berhak, dan menjamin serta bertanggungjawab secara hukum atas kebenaran/keabsahan isi formulir dan seluruh dokumen yang disampaikan.

Saya Setuju dengan kebijakan BKPM

Form PTSP

Provinsi **DKI Jakarta**
Kabupaten/Kota **Kota Administrasi Jakarta Selatan**
PTSP * **BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL**

9. Setelah mengisi lembar pernyataan maka BKPM akan memproses perizinan dan akan memberikan informasi seperti pada gambar di bawah ini.



10. Pada informasi yang diberikan BKPM terdapat Nomor Permohonan. Perusahaan dapat menggunakan *Tracking System* untuk memantau proses perizinan dengan menggunakan Nomor Permohonan seperti pada gambar di bawah ini.



UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan menggunakan SPIISE selain sebagai kewajiban untuk menerapkannya yang dibuat oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Republik Indonesia juga sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanannya. Dengan adanya SPIISE diharapkan banyak kemudahan yang dirasakan oleh para perusahaan yang ingin menanamkan modal di Sulawesi Selatan. Untuk mengetahui apakah SPIISE ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan maka peneliti akan mencoba menganalisis sejauh mana SPIISE sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Adapun hasil penelitian melalui wawancara dan observasi adalah sebagai berikut :

IV.2.1. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan

IV.2.1.1. Atribut Layanan Masyarakat

1. Sarana dan Prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Untuk lebih memudahkan membedakan keduanya. Sarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang bergerak seperti komputer dan mesin-mesin, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan Bapak “RD” selaku petugas Back Office menyatakan bahwa :

“... sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan ini sangat menunjang. Para pegawai diberikan fasilitas komputer pada setiap meja yang dilengkapi dengan jaringan internet yang bisa dikatakan jaringannya cukup bagus”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 20 Januari 2016)

Kemudian pernyataan Ibu “SW” *Front Office* yang mengoperasikan SPIISE menyatakan bahwa :

“... kalau mengenai sarana dan prasarana saya rasa sudah sangat menunjang. Komputer dan jaringan yang bagus sangat mempermudah saya dalam mengakses SPIISE”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 25 Januari 2016)

Sependapat dengan pernyataan di atas, Bapak “A” selaku perwakilan perusahaan yang telah membuat perizinan penanaman modal menyatakan bahwa:

“... sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sudah sangat memadai. Dengan fasilitas komputer yang saya lihat disediakan disetiap meja pegawai. Pastinya hal tersebut sangat mendukung dalam menerapkan SPIISE untuk perizinan penanaman modal”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 25 Januari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sudah

sangat menunjang para pegawai untuk mengoperasikan SPIISE. Para pegawai difasilitasi tiap meja dengan satu komputer. Hal ini sangat memberikan kenyamanan kepada para pegawai dikarenakan satu orang pegawai memiliki satu computer. Dan juga komputer yang digunakan boleh dikatakan cukup bagus serta jaringan internet yang cukup kencang, sangat mempermudah para pegawai dalam menginput data perusahaan melalui SPIISE.

Berikut ini daftar sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

Tabel 4.4. Sarana dan Prasarana UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan

Sarana	Prasarana
<ol style="list-style-type: none"> 1. Meubeler 2. Alat tulis kantor 3. Komputer dan Printer 4. Server, Jaringan LAN + Wifi 5. Scanner 6. CCTV 7. LCD Proyektor 8. Lemari Arsip 9. Mesin Antrian dan Touchscreen Informasi 10. Alat penyimpanan data (<i>database</i>) 11. Genset 12. Sarana kebersihan dan 13. Sarana keindahan Kantor dll. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ruang security layanan 2. Ruang rapat/pertemuan 3. Ruang pelayanan 4. Ruang pelayanan khusus disabilitas 5. Ruang tunggu tamu 6. Ruang ibu menyusui dan manula 7. Ruang pengaduan 8. Instalasi listrik 9. Alat Telekomunikasi 10. Ruang server 11. Ruang kerja 12. Ruang penyimpanan arsip/dokumentasi 13. Ruang sistem kontrol 14. Ruang entry data 15. Landasan pintu masuk khusus disabilitas 16. Bank 17. Area Parkir, dll.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sudah sangat lengkap dalam menunjang SPIPISE. Bukan hanya menunjang dalam penerapan SPIPISE, dengan sarana dan prasarana yang lengkap juga dapat menciptakan kepuasan masyarakat.

2. Pemasaran/Penyampaian Layanan

Pemasaran/Penyampaian layanan merupakan aktivitas untuk mengkomunikasikan, menyampaikan atau memberi informasi kepada masyarakat mengenai layanan yang akan diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai pemasaran/penyampaian layanan mengenai SPIPISE yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan Bapak "SH" selaku Staff Sub Bagian Tata Usaha menyatakan bahwa :

"... para perusahaan pada umumnya sudah mengetahui tentang SPIPISE ini dikarenakan BKPM RI telah memberikan informasi kepada perusahaan mengenai SPIPISE tersebut. Biasanya juga diakan seperti seminar dengan mengundang perusahaan, dan pada seminar itulah perusahaan akan dijelaskan mengenai SPIPISE".

(Sumber : wawancara pada tanggal 29 Januari 2016)

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa pada umumnya perusahaan telah mengetahui tentang SPIPISE. Pihak BKPM RI melakukan beberapa usaha dalam mensosialisasikan SPIPISE ini ke masyarakat/perusahaan dengan mengadakan seminar pertemuan dengan mengundang masyarakat/perusahaan. Dan pada seminar itulah, para masyarakat/perusahaan diberikan penjelasan mengenai SPIPISE.

Adapun pernyataan Bapak “S” selaku perwakilan perusahaan yang telah membuat perizinan penanaman modal pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan menyatakan bahwa :

“...mengenai pemasaran/penyampaian layanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan saya rasa cukup baik, akan tetapi penjelasan mengenai kelengkapan berkas saya kurang begitu puas. Karena yang saya harapkan ada contoh kelengkapan berkas yang ditunjukkan ke saya sebagai acuan saya untuk melihat kelengkapan berkas tersebut. Tetapi tidak ada contoh yang bisa saya lihat, hanya penjelasan mengenai kelengkapan berkas tersebut”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 2 Februari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu masyarakat yang telah membuat Izin Usaha Penanaman Modal, Bapak “S” mengeluhkan mengenai contoh kelengkapan berkas yang diharapkan dapat diperlihatkan sebagai acuan dalam melengkapi berkas persyaratan.

Lanjut pernyataan dari Bapak “M” selaku Tim Teknis Badan Koordinasi dan Penanaman Modal Daerah menyatakan bahwa :

“... mengenai pemasaran/penyampaian layanan kepada masyarakat, saya rasa masih harus diperbaiki karena terkadang masyarakat/perusahaan yang yg membuat Izin Prinsip Penanaman Modal maupun Izin Usaha Penanaman Modal salah pengertian. Mereka menganggap apabila berkasnya sudah diterima oleh *Front Office* makanya SOPnya sudah berjalan. Akan tetapi pada kenyataannya SOP itu berjalan apabila berkas dinyatakan lengkap dan benar. Maksudnya adalah dalam Izin Prinsip itu ada 3 (tiga) tahapan yaitu penerimaan berkas, presentasi/ekspose, dan observasi/tinjau lokasi. Apabila telah melewati 3 (tiga) tahapan tersebut, maka baru SOP tersebut berjalan. Jadi penyampaian kepada masyarakat mengenai hal itu harus lebih jelas”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 1 Februari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara di atas mengenai pemasaran/penyampaian layanan dapat disimpulkan bahwa sosialisasi mengenai SPIPISE ini hanya dilakukan oleh pihak Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) Republik Indonesia dengan mengundang beberapa perusahaan untuk mengadakan pertemuan untuk menjelaskan mengenai SPIPISE. Dan juga dibuat video demo mengenai tatacara menggunakan SPIPISE.

Dari hasil observasi dapat disimpulkan bahwa penerapan SPIPISE ini tidak sepenuhnya dijalankan menggunakan teknologi, masih ada saja sistem tatap muka yang dilakukan oleh masyarakat/pihak perusahaan dengan pemberi layanan. Karena masyarakat/pihak perusahaan harus datang ke kantor UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk membawa berkas yang kemudian akan diperiksa oleh *Front Office*. Apabila sudah dinyatakan lengkap, maka pemohon khususnya Izin Prinsip masih perlu melakukan beberapa tahap lagi yaitu presentasi/ekspose dan observasi/tinjau lokasi. Pada tahap presentasi/ekspose perusahaan akan diundang oleh pihak BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk menjelaskan seputar jenis usaha, lokasinya, dan lain-lainnya yang ingin dibuat oleh perusahaan tersebut. Kemudian observasi/tinjau lokasi tahap ini dilakukan agar mengetahui lebih jelas mengenai lokasi perusahaan tersebut. Apabila telah melewati 3 (tiga) tahap tersebut barulah waktu pelayanan dalam Standar Operasional Pelayanan (SOP) berjalan. Hal ini harus dijelaskan kepada masyarakat/pihak perusahaan agar tidak terjadi kesalahpahaman mengenai SOP.

Dan apabila berkas yang diajukan oleh pemohon sudah dinyatakan lengkap dan benar, maka perizinan tersebut barulah diproses. Data perusahaan kemudian di input menggunakan SPIPISE. Setelah itu barulah diterbitkan, yang kemudian akan diambil oleh masyarakat/pihak perusahaan di kantor UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

SPIPISE juga tidak bersentuhan langsung dengan masyarakat/perusahaan, dikatakan seperti itu karena hanya para pegawai yang mengakses SPIPISE tersebut. Jadi. Masyarakat hanya perlu melengkapi berkas dengan lengkap dan benar, yang kemudian dilanjutkan penginputan data perusahaan yang dilakukan oleh pegawai melalui SPIPISE.

IV.2.1.2. Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Layanan

1. Biaya

Biaya adalah semua pengorbanan yang perlu dilakukan untuk suatu proses produksi, yang dinyatakan dengan satuan uang menurut harga pasar yang berlaku, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi. Juga bisa diartikan sebagai sejumlah biaya yang harus dikeluarkan untuk mendukung suatu kegiatan yang akan dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai biaya yang harus dikeluarkan oleh pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dan pihak masyarakat/perusahaan untuk dapat menggunakan SPIPISE dengan Bapak "SH" selaku Staff Sub Bagian Tata Usaha menyatakan bahwa :

“... pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan tidak mengeluarkan biaya apapun dalam pembuatan SPIPISE tersebut karena SPIPISE sendiri dibuat oleh BKPM RI. Bahkan BKPM RI pun menghibahkan fasilitas komputer kepada pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk menunjang sarana para pegawai dalam mengoperasikan SPIPISE. Pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan hanya menanggung biaya internet dan alat tulis kantor (ATK) seperti kertas, printer beserta tinta, dan lainnya untuk mencetak dokumen perizinan. Kalau mengenai biaya yang harus dikeluarkan masyarakat/perusahaan dalam pengurusan perizinan itu tidak ada, sesuai dengan SOPnya yaitu 0 (nol) Rupiah”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 29 Januari 2016)

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan tidak mengeluarkan biaya apapun dalam pembuatan SPIPISE, semuanya ditanggung oleh BKPM RI. Dan juga BKPM RI menghibahkan komputer kepada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam memberikan kemudahan bagi para pegawai untuk mengakses SPIPISE. Jadi tiap meja pegawai, difasilitasi dengan 1 (satu) buah computer. Jadi, pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan hanya menanggung biaya internet dan ATK dalam penerbitan dokumen perizinan. Dan juga masyarakat tidak dibebankan biaya apapun dalam penerbitan dokumen perizinan, sesuai dengan SOP yaitu 0 (nol) rupiah.

Adapun pendapat dari Bapak “M” selaku Tim Teknis Badan Koordinasi dan Penanaman Modal Daerah menyatakan bahwa :

“... untuk pembuatan Izin Prinsip Penanaman Modal maupun Izin Usaha tidak dikenakan biaya apapun kepada masyarakat/perusahaan sesuai dengan SOP yaitu biaya 0 (nol) Rupiah”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 1 Februari 2016)

Lanjut pendapat dari bapak “A” selaku perwakilan perusahaan yang telah membuat perizinan penanaman modal menyatakan bahwa:

“... untuk membuat perizinan penanaman modal saya tidak dikenakan biaya apapun. Saya hanya perlu melengkapi berkas, dan apa bila berkas saya sudah dinyatakan lengkap kemudian di terima oleh *front office*.

(Sumber : wawancara pada tanggal 25 Januari 2016)

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pembuatan SPIPISE UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan tidak mengeluarkan biaya apapun karena semua biaya di tanggung oleh BKPM RI. Bahkan BKPM RI menghibahkan fasilitas komputer kepada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan agar para pegawai dapat mengoperasikan SPIPISE. UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan hanya menanggung biaya jaringan internet dan ATK untuk mencetak dokumen perizinan. Dan dalam hal perizinan, baik itu Izin Prinsip Penanaman Modal maupun Izin Usaha masyarakat/perusahaan tidak dikenakan biaya apapun sesuai dengan SOP biaya 0 (nol) rupiah.

2. Waktu

Waktu yang dimaksud ialah waktu yang dibutuhkan oleh masyarakat/perusahaan dalam membuat perizinan. Dengan adanya SPIPISE apakah mempermudah masyarakat dalam membuat perizinan penanaman modal ataupun sebaliknya.

Adapun hasil wawancara mengenai waktu yang dibutuhkan oleh masyarakat/perusahaan dalam membuat perizinan dengan Bapak “NRS” selaku Staf Seksi Pelayanan Perizinan menyatakan bahwa :

“... dengan adanya SPIPISE pasti sangat mempermudah masyarakat/perusahaan dalam pembuatan perizinan. Hal ini dikarenakan proses dari penerimaan berkas sampai pada penerbitan perizinan hanya memerlukan beberapa hari saja. Yang dulunya memerlukan waktu berbulan-bulan bahkan sampai 1 (satu) tahun”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 4 Februari 2016)

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya SPIPISE waktu yang dibutuhkan dalam pembuatan perizinan menjadi sangat cepat. Tidak perlu membutuhkan waktu yang sangat lama seperti sebelum adanya SPIPISE.

Pendapat dari Ibu “SW” selaku *Front Office* yang mengoperasikan SPIPISE menyatakan bahwa :

“... pembuatan perizinan dengan menggunakan SPIPISE sangat mempermudah saya dalam mengisi data perusahaan. Ini karena sudah ada bagian-bagian yang telah dibuat dalam aplikasi tersebut sehingga saya tinggal mengisi kolom-kolom tersebut sesuai dengan data perusahaan pemohon. Dengan kemudahan tersebut, maka penginputan data dan penerbitan perizinan menjadi lebih cepat”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 25 Januari 2016)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya SPIPISE tidak hanya masyarakat yang dapat merasakan manfaatnya, para pegawai pun merasakan manfaat dari adanya SPIPISE. Pegawai merasa mudah dalam mengisi data perusahaan sebagai kelengkapan persyaratan dokumen. Dan dengan kemudahan tersebut, pastinya akan mempercepat dalam proses penerbitan perizinan.

Lanjut pernyataan Bapak “S” selaku perwakilan perusahaan yang telah membuat perizinan penanaman modal pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan menyatakan bahwa :

“...saya rasa dengan adanya SPIPISE mempermudah dalam proses perizinan, walaupun terkadang penerbitan perizinan tidak sesuai dengan SOPnya saya mengatakan itu masih dalam hal wajar. Karena yang mengajukan permohonan perizinan bukan hanya saya saja, masih banyak perusahaan lain”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 2 Februari 2016)

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa SPIPISE memberikan kemudahan bagi para perusahaan yang ingin membuat perizinan. Sebelum adanya SPIPISE proses perizinan mulai dari penerimaan berkas sampai pada penerbitan dokumen bisa sampai berbulan-bulan bahkan sampai 1 (satu) tahun. Tetapi setelah adanya SPIPISE proses tersebut hanya berlangsung beberapa hari saja. Terjadinya percepatan waktu dalam proses perizinan dikarenakan penginputan data perusahaan menjadi sangat mudah. Para pegawai hanya mengisi kolom mengenai data perusahaan pemohon dan mengunggah kelengkapan berkasnya.

Walaupun SPIPISE memberikan dampak yang sangat nyata dalam proses perizinan, namun terkadang waktu penerbitan berkas tidak sesuai dengan yang ada pada SOPnya. Akan tetapi masyarakat/perusahaan masih memaklumi hal tersebut dikarenakan keterlambatan penerbitan dokumen hanya beda beberapa hari dengan apa yang ada pada SOP.

3. Pengaruh Layanan

Pengaruh layanan ialah sejauh mana dampak yang akan dirasakan masyarakat setelah SPIPISE diterapkan. Akan berdampak positif ataupun sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai pengaruh layanan SPIPISE, Bapak "NRS" selaku Staf Seksi Pelayanan Perizinan menyatakan bahwa :

“... dengan adanya SPIPISE dapat mempercepat proses penerbitan dokumen. Dan bukan hanya masyarakat/perusahaan yang merasakan manfaat dari SPIPISE, para pegawai pun dapat merasakan manfaatnya. Sebelum ada SPIPISE para pegawai membuat data para pemohon dengan menggunakan mesin ketik kemudian berkembang dengan menggunakan komputer, namun pada saat itu pegawai masih harus membuat dokumen mengenai kelengkapan berkas pada Ms. Word. Tetapi setelah ada SPIPISE, langsung saja di masukkan data-data kelengkapan berkas dalam aplikasi tersebut dan langsung diunggah. Jadi perbedaaan sebelum dan sesudah ada SPIPISE berada pada penggunaan teknologi yang pastinya dapat mempercepat proses perizinan”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 4 Februari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa SPIPISE memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap perusahaan. Proses perizinan mulai dari penerimaan berkas sampai dengan penerbitan dokumen perizinan menjadi sangat cepat. Kemudahan dalam membuat perizinan penanaman modal membuat perusahaan tertarik untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan yang bisa kita lihat pada table di bawah ini :

Tabel 4.5. Realisasi Investasi Tahun 2010 S/D 2015

No	TAHUN	REALISASI			
		PMA		PMDN	
		INVESTASI (US \$.)	JUMLAH PROYEK	INVESTASI (Rp.)	JUMLAH PROYE K
I	2010	441,796,125.02	43	3,212,298,236,266	28
II	2011	89,559,254.00	49	3,986,302,703,368	49
III	2012	582,579,410.00	42	2,318,863,400,000	54
IV	2013	462,775,790.00	88	921,017,400,00	57
V	2014	280,943,500.00	100	4,949,542,500,00	83
VI	2015 (Tw 1)	41,694,200.00	20	69,594,500,00	20

Sumber : Laporan Kegiatan Penanaman Modal Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2010 s/d 2015

Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa terjadi peningkatan dalam realisasi investasi dari tahun 2010 sampai dengan 2015. Walaupun jumlah investasi mengalami fluktuatif namun jumlah proyek tiap tahunnya meningkat. Ini membuktikan bahwa keinginan perusahaan menanamkan modal di Sulawesi Selatan sudah sangat bagus. Salah satu faktor peningkatan tersebut dikarenakan proses perizinan yang mudah dengan menggunakan SPIPISE.

Dan tingkat transparansi dalam pembuatan perizinan menjadi meningkat, hal ini dikarenakan informasi mengenai perizinan penanaman modal dapat dilihat pada SPIPISE tersebut. Padahal yang dulunya hanya pihak BKPM RI dengan pihak BKPM Provinsi Sulawesi Selatan yang mengetahui informasi-informasi terkait dengan penerbitan dokumen perizinan penanaman modal.

IV.2.1.3. Implementasi Manajemen

1. Seleksi dan Pelatihan

Seleksi adalah usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang kualifikasi dan kompeten yang akan menjabat serta

mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan. tujuan dilaksanakan proses seleksi adalah untuk mendapatkan “*The Right Man In The Right Place*”. Didalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Istilah pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan. Pengembangan (*development*) menunjuk kepada kesempatan-kesempatan belajar (*Learning oppotunities*) yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Kesempatan yang demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang, jadi pelatihan langsung berkaitan dengan performansi kerja, sedang pengembangan (*development*) tidaklah harus.

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para majikan melakukan pelatihan karena melalui pelatihan para pegawai akan menjadi lebih terampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pegawai sedang dilatih.

Pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi di mana para pegawai kekurangan kecakapan dan pengetahuan. Pelatihan tidak dimaksudkan untuk menggantikan kriteria seleksi yang tidak memadai, ketidaktepatan rancangan pekerjaan, atau imbalance organisasi yang tidak memadai. Pelatihan lebih sebagai sarana yang ditujukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi

yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu. Pelatihan ditujukan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai seleksi dan pelatihan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan, Ibu "SW" selaku *Front Office* yang mengoperasikan SPIISE menyatakan bahwa :

"... mengenai seleksi dan pelatihan untuk para pegawai yang mengoperasikan SPIISE, saya di tunjuk langsung oleh Kepala Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk menjadi *Front Office* dan diberikan amanat mempunyai akun untuk mengakses SPIISE. Kalau pelatihan itu rutin dilakukan tiap tahun oleh BKPM RI, tetapi sampai saat ini saya belum pernah mengikuti pelatihan tersebut dikarenakan belum ada izin yang diberikan kepada saya dari pimpinan/Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan".

(Sumber : wawancara pada tanggal 1 Februari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa seleksi terhadap pegawai yang dapat mengoperasikan SPIISE ditunjuk langsung oleh Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Mengenai kriteria ataupun yang menjadi penilaian untuk menjadi pegawai yang dapat mengoperasikan SPIISE hanya Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan yang mengetahui. Informasi tersebut sulit didapatkan dikarenakan Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan yang sangat sulit untuk ditemui.

Pelatihan untuk para pegawai yang mengoperasikan SPIISE rutin dilakukan oleh BKPM RI setiap tahunnya dengan mengundang para pegawai untuk menghadiri pelatihan tersebut di BKPM RI. Namun untuk menghadiri pelatihan

tersebut, para pegawai terkendala pada izin dari Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan masyarakat merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik karena masyarakat adalah konsumen dari produk layanan yang dihasilkannya. Menurut Lukman dalam Pasolong (2011:144) menyatakan bahwa kepuasan sebagaimana tingkat persamaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapannya. Gibson, Wexley dan Yulk dalam Pasolong juga menjelaskan bahwa kepuasan pada hakikatnya berkaitan dengan factor kebutuhan seseorang (pelanggan) artinya ialah jika kebutuhan seseorang terpenuhi maka orang tersebut akan puas, demikian pula sebaliknya.

Oleh karena itu, penyelenggara pelayanan publik harus dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat sehingga mencapai kepuasan masyarakat dan lebih jauh lagi kedepannya dapat dicapai kesetiaan masyarakat. Sebab, bila tidak dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan masyarakat sehingga menyebabkan ketidakpuasan masyarakat mengakibatkan kesetiaan masyarakat akan suatu produk menjadi luntur dan beralih ke produk atau layanan yang disediakan oleh badan usaha yang lain.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai kepuasan masyarakat, bapak "S" selalu perwalikan suatu perusahaan yang telah membuat perizinan penanaman modal pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan menyatakan bahwa :

“... saya merasa cukup puas dengan pelayanannya. Kan perspektif mengenai puas tidaknya suatu pelayanan itu tergantung dari individu itu sendiri, dan saya merasa cukup puas. Dengan adanya tim teknis yang mewakili tiap instansi dari 20 sektor, ditambah lagi dengan pelayanan secara online akan mempermudah dalam proses perizinan. Tetapi masih perlu ditingkatkan lagi terutama pada penjelasan mengenai salah satu persyaratan berkas bentuknya seperti apa, mungkin yang saya harapkan ada contoh yang bisa diperlihatkan kepada saya”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 2 Februari 2016)

Sependapat dengan pernyataan di atas, Bapak “A” selaku selalu perwalikan suatu perusahaan yang telah membuat perizinan penanaman modal pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan menyatakan bahwa :

“... saya cukup puas dengan pelayanan para pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Dan juga para pegawai yang ramah dalam melayani”.

(Sumber : wawancara pada tanggal 25 Januari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa masyarakat sudah cukup puas dengan pelayanan yang diberikan oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Akan tetapi penyampaian mengenai kelengkapan berkas yang perlu ditingkatkan lagi. Mungkin ada contoh yang bisa diperlihatkan kepada masyarakat sebagai acuan untuk melengkapi berkasnya.

Dan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat, UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan rutin mengadakan pengisian kuesioner indeks kepuasan masyarakat yang dilakukan setiap bulan dengan membagikan kuesioner kepada masyarakat yang telah membuat perizinan. Dari kuesioner

tersebut maka diperoleh presentasi indeks kepuasan masyarakat sebagai berikut :

Tabel 4.6. Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2014 s/d 2015

Tahun	IKM
SEMESTER I 2014	77,4492
SEMESTER II 2014	70,4202
SEMESTER I 2015	74,5855

Nilai Interval 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

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa indeks kepuasan masyarakat di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dari tahun 2014s/d2015 selalu berada pada nilai interval 62,1 – 81,25 dengan mutu pelayanan B dan kinerja pelayanan yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan boleh dikatakan baik.

3. Standarisasi

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Menurut Keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2004, standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

a. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. Prosedur pelayanan harus dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan publik, termasuk pengaduan sehingga tidak terjadi permasalahan dikemudian hari. Prosedur pelayanan harus ditetapkan melalui standar pelayanan minimal, sehingga pihak penerima pelayanan dapat memahami mekanismenya.

Dari hasil penelitian mengenai prosedur pelayanan pada UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan, wujud standarisasi pada prosedur pelayanan sudah terdapat pada SOP yang dapat kita lihat dan unduh pada website UPT-P2T BKPMMD Provinsi Sulawesi Selatan yaitu pada <http://p2tbkpmmd.sulselprov.go.id/>. Dengan contoh prosedur pelayanan pada Izin Prinsip Penanaman Modal dan Izin Usaha Penanaman Modal sebagai berikut :

1. Pemohon menuju touchscreen atau Customer Services :
 - a. Mencari informasi pelayanan yang dibutuhkan;

- b. Mengambil Formulir Permohonan;
2. Petugas Loker Informasi/Customer Services:
 - a. Apabila pemohon masih dalam rangka mencari informasi maka petugas informasi memberikan penjelasan tentang persyaratan dan prosedur pengajuan permohonan pelayanan;
 - b. Apabila pemohon tersebut adalah pemohon yang telah siap dengan kelengkapan persyaratan pengajuan permohonan, dipersilahkan menuju ke Loker Pendaftaran;
 3. Pemohon menyerahkan berkas permohonan ke Loker Pendaftaran/Desk Pelayanan dengan melampirkan persyaratan yang telah ditentukan;
 4. Petugas Loker Pendaftaran/Desk Pelayanan :
 - a. Meneliti berkas persyaratan, dan setelah persyaratan permohonan dinyatakan lengkap maka berkas diterima;
 - b. Petugas pendaftaran memberikan tanda terima kepada pemohon;
 - c. Menginformasikan waktu penyelesaian dan biaya yang harus dibayar apabila dikenakan biaya pelayanan/retribusi;
 5. Tim Teknis :
 - a. Menerima berkas dari loket pendaftaran/desk pelayanan yang sudah dinyatakan lengkap;
 - b. Melakukan validasi terhadap berkas;

- c. Apabila berkas telah lengkap dan valid, selanjutnya diserahkan ke Kepala Seksi (korektor) untuk diproses lebih lanjut;
- d. Apabila permohonan izin dimaksud memerlukan kajian teknis, maka dibuatkan pengantar ke Kepala Seksi (korektor);

6. Kepala Seksi (korektor):

- a. Melakukan verifikasi terhadap berkas permohonan;
- b. Membuat pengantar ke Unit Reaksi Cepat (URC) SKPD dan diserahkan ke Kepala UPT P2T (Verifikator);
- c. Memerintahkan pencetakan surat izin untuk permohonan yang telah lengkap, valid dan memenuhi persyaratan;

7. Loker Penyerahan :

Setelah Sub Bagian Tata Usaha menomor izin/rekomendasi menyerahkan surat izin/rekomendasi ke pemohon melalui petugas loket penyerahan, dengan meminta tanda bukti pendaftaran, bukti pembayaran retribusi dan membuat tanda terima.

b. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan. Semakin cepat waktu penyelesaian pelayanan, maka

akan semakin meningkatkan kepercayaan masyarakat akan pelayanan yang diberikan.

Pada indikator standarisasi mengenai waktu penyelesaian juga berada pada SOP yang telah dibuat oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Khususnya pada Izin Prinsip Penanaman Modal, jangka waktu proses berkas diterima sampai dengan izin diterbitkan selama 3 (tiga) hari kerja sejak tanggal diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar. Sedangkan pada Izin Usaha Penanaman Modal jangka waktu proses berkas diterima sampai dengan izin diterbitkan selama 5 (lima) hari kerja sejak tanggal diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar.

c. Biaya Pelayanan

Biaya pelayanan merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. Biaya pelayanan termasuk rinciannya harus ditentukan secara konsisten dan tidak boleh ada diskriminasi, sebab akan menimbulkan ketidakpercayaan penerima pelayanan kepada pemberi pelayanan. Biaya pelayanan ini harus jelas pada setiap jasa pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat, sehingga tidak menimbulkan kecemasan, khususnya kepada pihak atau masyarakat yang kurang mampu.

Bentuk standarisasi pada biaya pelayanan juga ada pada SOP yang dibuat oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan yaitu 0 (no) rupiah.

d. Produk Pelayanan

Produk pelayanan merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. Hasil pelayanan akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan harus dipahami secara baik, sehingga memang membutuhkan sosialisasi kepada masyarakat.

Bentuk standarisasi pada produk pelayanan juga pada SOP yang dibuat oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan, khususnya pada Izin Prinsip Penanaman Modal dan Izin Usaha Penanaman Modal produk pelayanannya adalah sebagai berikut :

- 1 (satu) rangkap ASLI Izin Prinsip Penanaman Modal / Izin Usaha Penanaman Modal;
- Kertas ukuran F4, Tebal 80 gram;
- Tanda tangan an. Gubernur Sulawesi Selatan selaku Administrator Perizinan dan cap stempel basah BKPM Provinsi Sulawesi Selatan;
- Nomor Izin berdasarkan automasi penomoran Sistem Pelayanan Informasi dan Perizinan Informasi Secara Elektronik (SPIPISE) oleh BKPM Republik Indonesia;
- Tanggal Izin berdasarkan tanggal terbitnya izin;
- Sah dimata hukum sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku;

e. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik sangat menentukan dan menunjang keberhasilan penyelenggaraan pelayanan. Mengenai sarana dan prasarana yang ada pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan telah dijelaskan pada indikator sebelumnya. Sarana dan prasarananya sangat menunjang dalam penerapan SPIISE.

f. Kompetensi Petugas Pemberi Layanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan agar pelayanan yang diberikan bermutu. Mengenai bentuk standarisasi dari para pegawai yang mengoperasikan SPIISE ditentukan oleh Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dikarenakan kewenangan yang dimiliki. Jadi para pegawai dipilih langsung oleh Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Dan hal apa saja yang menjadi kriteria tersebut masih kurang informasi dikarenakan susah untuk bertemu dengan Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

IV.2.1. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan dengan tujuan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan

pelayanan. Dengan mendukung pelayanan perizinan dan nonperizinan yang mudah, cepat, tepat, transparan, dan akuntabel serta integrasi data dan pelayanan perizinan dan nonperizinan dan keselarasan kebijakan dalam pelayanan penanaman modal antarsektor dan pusat dengan daerah. Teknik ini untuk mengkaji faktor yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan.

Syafrizal (2009) menjelaskan analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor dan unsur penentu pembangunan suatu institusi secara sistematis untuk melakukan evaluasi kondisi lingkup kegiatan bersangkutan dan dapat digunakan untuk merumuskan strategi. Rangkuti (1997:22) menambahkan analisis faktor internal dilakukan dengan menyusun suatu matriks dari unsur kekuatan maupun kelemahan (*Internal Factor Analysis Strategy/ IFAS*), analisis faktor eksternal menggunakan matriks dari unsur peluang dan ancaman (*Eksternal Factor Analysis Strategy/ EFAS*).

IV.2.2.1. Faktor Internal

1. Tahapan penyusunan matriks (*Internal Factor Analysis Strategy/IFAS*) adalah sebagai berikut :
 - a. Menentukan faktor kekuatan dan kelemahan website dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

Faktor Kekuatan

- 1) Sarana dan prasarana yang menunjang dalam penerapan SPIPISE. Dikategorikan ke dalam faktor kekuatan dikarenakan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sangat menunjang dalam penerapan SPIPISE. Bisa dilihat

dari komputer yang dimiliki oleh para pegawai, boleh dikatakan cukup bagus. Dan pada setiap meja difasilitasi 1(satu) komputer dengan jaringan internet yang cepat. Jadi para pegawai dapat mengakses dan mengoperasikan SPIPISE dengan cepat.

- 2) Biaya 0 (nol) rupiah. Saat ini terkadang masyarakat ingin membuat perizinan, namun terkadang masyarakat terkendala dalam hal biaya. Banyaknya biaya administrasi yang harus dibayar dan juga terkadang ada pungutan liar yang dilakukan oleh oknum-oknum tertentu. Namun pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan memiliki perbedaan dari instansi lainnya, yaitu biaya 0 (nol) rupiah sesuai dengan standar pelayanan prosedur. Jadi dalam pembuatan perizinan tidak dikenakan biaya apapun. Inilah yang menjadi salah satu kekuatan yang dimiliki oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.
- 3) SPIPISE mempercepat waktu penyelesaian perizinan. Dikatakan seperti itu karena SPIPISE adalah website yang memberikan informasi dan pelayanan perizinan dan non perizinan penanaman modal di Indonesia. Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dalam pelayanan perizinan. Sebelum adanya SPIPISE masyarakat membutuhkan waktu lebih dari 1 (satu) bulan bahkan 1 (satu) tahun. Hal ini dikarenakan dokumen persyaratan dibuat atau diketik ulang ke dalam Ms. Word dan kemudian dikirim ke BKPM RI. Dan pastinya bukan hanya dari Provinsi Sulawesi Selatan yang

mengirim *filenya* ke BKPM RI, namun seluruh Indonesia. Maka dari itu dibutuhkan waktu yang sangat lama. Dan setelah adanya SPIPISE, para pegawai hanya mengisi kolom-kolom data perusahaan yang ada pada *website* SPIPISE, dan mengunggah *soft file* mengenai dokumen persyaratan tidak perlu lagi mengetik ke Ms. Word.

Faktor Kelemahan

- 1) Waktu penyelesaian perizinan yang tidak dijelaskan dengan baik dan benar kepada masyarakat. Hal ini merupakan salah satu kelemahan yang dimiliki UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Sering terjadi kesalahpahaman antara masyarakat dengan pemberi pelayanan, khususnya yang ingin membuat Izin Prinsip Penanaman Modal. Dikatakan seperti itu karena masyarakat terkadang menganggap apabila berkas persyaratannya telah diterima maka waktu pelayanan sudah berjalan sesuai dengan standar operasional prosedur. Akan tetapi pada kenyataannya tidak seperti itu. Pada Izin Prinsip Penanaman Modal terdapat 3 (tiga) tahap dalam penerbitan berkas yaitu, (1) penerimaan berkas, (2) presentasi/ekspose, (3) observasi/tinjau lokasi. Setelah melalui 3 (tiga) tahap tersebut, barulah waktu pelayanan yang sesuai dengan standar operasional prosedur dimulai. Pemberi layanan terkadang tidak menjelaskan hal tersebut, maka dari itu terkadang

terjadi kesalahpahaman antara masyarakat dengan pemberi layanan.

- 2) Tidak adanya contoh dokumen yang diperlihatkan kepada masyarakat untuk dijadikan acuan dalam melengkapi berkas. Walaupun dalam standar operasional prosedur telah dijelaskan mengenai persyaratan dalam membuat perizinan, namun terkadang masyarakat masih bingung apalagi masyarakat yang baru atau masih belum mengetahui mengenai dokumen-dokumen untuk melengkapi persyaratan tersebut. Walaupun pemberi pelayanan menjelaskan kepada masyarakat terkait dengan dokumen-dokumen untuk melengkapi persyaratan tersebut. Akan lebih baik apabila ada contoh dokumen yang bisa diperlihatkan kepada masyarakat yang dapat dijadikan acuan.
- 3) Masih ada pegawai yang belum mengikuti pelatihan SPIPISE. Pelatihan sangat berguna dalam memperbaiki performa dan kemampuan pegawai dalam pekerjaannya. Namun, masih ada saja pegawai yang belum mengikuti pelatihan tersebut. Padahal pelatihan tersebut sangat bermanfaat dalam mengembangkan kemampuannya dalam mengoperasikan SPIPISE. Pelatihan SPIPISE diselenggarakan oleh pihak BKPM RI dengan mengundang para pegawai UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Akan tetapi para pegawai terkendala dengan izin yang diberikan oleh Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

b. Menentukan rating/peringkat (TR) setiap faktor kekuatan dan kelemahan dengan skala sebagai berikut:

- Pengaruh kecil (1)
- Pengaruh sedang (2)
- Pengaruh besar (3)
- Pengaruh sangat besar (4)

c. Menghitung bobot masing-masing faktor dengan rumus sebagai berikut :

$$Bi = \frac{1}{(\sum n + TR)} \times (Ri + 1)$$

Keterangan : Bi = Bobot

$\sum n$ = Jumlah variable faktor internal/eksternal

TR = Total rating faktor internal/eksternal

R_i = R ke i

d. Menghitung nilai pengaruh masing-masing faktor dengan cara mengalikan nilai bobot dengan nilai peringkat untuk setiap faktor

Tabel 4.7.

PERHITUNGAN ANALISIS SWOT FAKTOR INTERNAL (IFAS)

FAKTOR INTERNAL (IFAS)							
No.	Faktor Strategi	Bobot $B_i = \frac{1}{(\sum n + TR)} \times (R_i + 1)$	Rating (R)	R +1	$\sum n + TR$	$\frac{1}{(\sum n + TR)}$	Nilai $B_i \times R$
KEKUATAN (STRENGTH)							
1	Sarana dan prasarana yang menunjang dalam penerapan SPIPISE	0,190	4	5	26	0,038	0,760
2	Biaya 0 (nol) rupiah	0,190	4	5	26	0,038	0,760
3	SPIPISE mempercepat waktu penyelesaian perizinan	0,152	3	4	26	0,038	0,456
JUMLAH		0,532	11				1,976
KELEMAHAN (WEAKNESSES)							
1	Waktu penyelesaian perizinan yang tidak dijelaskan dengan baik dan benar kepada masyarakat	0,190	4	5	26	0,038	0,760
2	Tidak adanya contoh dokumen yang diperlihatkan kepada masyarakat untuk dijadikan acuan dalam melengkapi berkas	0,114	2	3	26	0,038	0,228
3	Masih ada pegawai yang belum mengikuti pelatihan SPIPISE	0,152	3	4	26	0,038	0,456
JUMLAH		0,456	9				1,444
JUMLAH IFAS		0,988	20				0,532
$\sum n$	6						

Sumber : Data diolah, 2016

IV.2.2.2. Faktor Eksternal

2. Tahapan penyusunan matriks (*Eksternal Factor Analysis Strategy/ EFAS*) adalah sebagai berikut :
 - a. Menentukan faktor peluang dan ancaman website dalam meningkatkan kualitas pelayanan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan.

Faktor Peluang

- 1) Keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan meningkat. Dikatakan seperti itu karena semenjak SPIPISE diterapkan pada tahun 2010, realisasi investasi di Sulawesi Selatan meningkat tiap tahunnya. Walaupun jumlah investasi mengalami fluktuatif, akan tetapi jumlah proyek tiap tahunnya terus meningkat. Ini membuktikan bahwa keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan terus meningkat.
- 2) Adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan. Dengan adanya SPIPISE semua informasi dapat dilihat pada website tersebut. Proses perizinan pun dapat dilihat oleh pihak perusahaan. Sebelum ada SPIPISE proses perizinan hanya diketahui oleh pihak BKPM RI dengan pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Masyarakat/perusahaan tidak diberikan kesempatan untuk mengetahui perkembangan perizinan yang dibuatnya.

Faktor Ancaman

- 1) Setiap kesalahan yang terjadi dalam penginputan data melibatkan pusat mengambil alih permasalahan tersebut. Apabila terjadi kesalahan dalam penginputan data perusahaan, maka UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan tidak dapat memperbaiki kesalahan tersebut. Maka pusat BKPM RI yang menangani masalah tersebut. Dikarenakan pihak UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan tidak mempunyai wewenang untuk mengubah data apabila sudah dikirim melalui SPIISE.
 - 2) Investor dapat beralih melakukan investasi di BPTPM Kota Makassar karena apabila investasinya kurang dari 10 Miliar. Dikarenakan hanya perusahaan yang jumlah investasinya di atas 10 Miliar yang dapat membuat perizinan penanaman modal di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan
- b. Menentukan rating/peringkat (TR) setiap faktor kekuatan dan kelemahan dengan skala sebagai berikut:
- Pengaruh kecil (1)
 - Pengaruh sedang (2)
 - Pengaruh besar (3)
 - Pengaruh sangat besar (4)
- c. Menghitung bobot masing-masing faktor dengan rumus sebagai berikut :

$$Bi = \frac{1}{(\sum n + TR)} \times (Ri + 1)$$

Keterangan : Bi = Bobot

$\sum n$ = Jumlah variable faktor internal/eksternal

TR = Total rating faktor internal/eksternal

R_i = R ke i

- d. Menghitung nilai pengaruh masing-masing faktor dengan cara mengalikan nilai bobot dengan nilai peringkat untuk setiap faktor

Tabel 4.8.

PERHITUNGAN ANALISIS SWOT FAKTOR EKSTERNAL (EFAS)

FAKTOR EKSTERNAL (EFAS)							
No.	Faktor Strategi	Bobot $B_i = \frac{1}{(\sum n + TR)} \times (R_i + 1)$	Rating (R)	R +1	$\sum n + TR$	$\frac{1}{(\sum n + TR)}$	Nilai $B_i \times R$
PELUANG (OPPORTUNITIES)							
1	Keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan meningkat	0,275	4	5	18	0,055	1,100
2	Adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan	0,275	4	5	18	0,055	1,100
JUMLAH		0,550	8				2,200
ANCAMAN (THREAT)							
1	Setiap kesalahan yang terjadi dalam penginputan data melibatkan pusat mengambil alih permasalahan tersebut.	0,220	3	4	18	0,055	0,660
2	Investor dapat beralih melakukan investasi di BPTPM Kota Makassar karena apabila investasinya kurang dari 10 Miliar.	0,220	3	4	18	0,055	0,660
JUMLAH		0,440	6				1,320
JUMLAH IFAS		0,990	14				0,880
\sum_n	4						

Sumber : Data diolah, 2016

Tabel 4.9.
Analisis SWOT Strategi yang digunakan UPT-P2T BKPMD Provinsi Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Pelayanan

INTERNAL	EKSTERNAL
Kekuatan	Peluang
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana dan prasarana yang menunjang dalam penerapan SPIPISE 2. Biaya 0 (nol) rupiah SPIPISE mempercepat waktu penyelesaian perizinan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan meningkat 2. Adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan
Kelemahan	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Waktu penyelesaian perizinan yang tidak dijelaskan dengan baik dan benar kepada masyarakat 2. Tidak adanya contoh dokumen yang diperlihatkan kepada masyarakat untuk dijadikan acuan dalam melengkapi berkas 3. Masih ada pegawai yang belum mengikuti pelatihan SPIPISE 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap kesalahan yang terjadi dalam penginputan data melibatkan pusat mengambil alih permasalahan tersebut. 2. Investor dapat beralih melakukan investasi di BTPM Kota Makassar karena apabila investasinya kurang dari 10 Miliar.

3. Berdasarkan Matriks IFAS dan EFAS, selanjutnya dibuat matriks SWOT

seperi dibawah ini :

Tabel 4.10. Matriks SWOT

<p style="text-align: right;">IFAS</p> <p style="text-align: left;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (<i>Stenghts</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Sarana dan prasarana yang menunjang dalam penerapan SPIPISE Biaya 0 (nol) rupiah SPIPISE mempercepat waktu penyelesaian perizinan 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Waktu penyelesaian perizinan yang tidak dijelaskan dengan baik dan benar kepada masyarakat Tidak adanya contoh dokumen yang diperlihatkan kepada masyarakat untuk dijadikan acuan dalam melengkapi berkas Masih ada pegawai yang belum mengikuti pelatihan SPIPISE
<p style="text-align: center;">Peluang (<i>Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan meningkat Adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <p>Strategi ini menggunakan kekuatan internal organisai untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar organisasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> Dengan sarana dan prasarana yang menunjang, biaya 0(nol) rupiah, penyelesaian perizinan menjadi cepat maka keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal menjadi meningkat. Adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan, maka kepercayaan masyarakat dapat diraih sehingga dapat meningkatkan keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan. 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <p>Strategi yang meminimalkan kelemahan untukmemafaatkan peluang.</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan penjelasan mengenai waktu peyelesaian perizinan kepada masyarakat untuk meningkatkan keiginan masyarakat/perusahaan menanamkan modal di Sulawesi Selatan. Menyediakan contoh dokumen yang bisa diperlihatkan kepada masyarakat sebagai acuan dalam melengkapi berkas sebagai bentuk transparansi pemerintah kepada masyarakat. Memberikan pelatihan kepada para pegawai agar dapat lebih meningkatkan kemampuannya dalam mengoperasikan SPIPISE untuk meningkatkan keinginan masyarakat menanamkan modal di Sulawesi Selatan
<p style="text-align: center;">Ancaman (<i>Threats</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> Setiap kesalahan yang terjadi dalam penginputan data melibatkan pusat mengambil alih permasalahan tersebut. Investor dapat beralih melakukan ivestasi di BPTPM Kota Makassar karena apabila investasinya kurang dari 10 Milyar. 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <p>Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan sarana dan prasarana serta mempercepat waktu peyelesaian pelayanan agar investor tidak beralih ke BPTPM Kota Makassar. Menigkatkan keterampilan pegawai dalam mengatasi masalah penginputan data agar tidak perlu melibatkan pusat ntuk menangani masalah tersebut. 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <p>Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.</p> <ol style="list-style-type: none"> Memperjelas waktu penyelesaian dan menyediakan contoh dokumen sebagai acuan dalam melengkapi berkas agar investor tidak beralih ke BPTPM. Memberikan pelatihan kepada para pegawai mengenai cara mengoperasikan SPIPISE sehingga apabila terjadi kesalahan dalam penginputan data tidak perlu pusat yang menangani masalah tersebut.

5. Melakukan pengurangan jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e).

Tabel 4.11.
Faktor Internal dan Eksternal Strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM
Provinsi Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Pelayanan

Faktor Strategis Internal		Nilai Pengaruh		
KEKUATAN (STRENGTH)		Bobot	Rating	Nilai
S1	Sarana dan prasarana yang menunjang dalam penerapan SPIPISE	0,90	4	0,760
S2	Biaya 0 (nol) rupiah	0,190	4	0,760
S3	SPIPISE mempercepat waktu penyelesaian perizinan	0,152	3	0,456
JUMLAH		0,532	11	1,976
KELEMAHAN (WEAKNESSES)		Bobot	Rating	Nilai
W1	Waktu penyelesaian perizinan yang tidak dijelaskan dengan baik dan benar kepada masyarakat	0,190	4	0,760
W2	Tidak adanya contoh dokumen yang diperlihatkan kepada masyarakat untuk dijadikan acuan dalam melengkapi berkas	0,114	2	0,228
W3	Masih ada pegawai yang belum mengikuti pelatihan SPIPISE	0,152	3	0,456
JUMLAH		0,456	9	1,444

Sumber : Data diolah, 2016

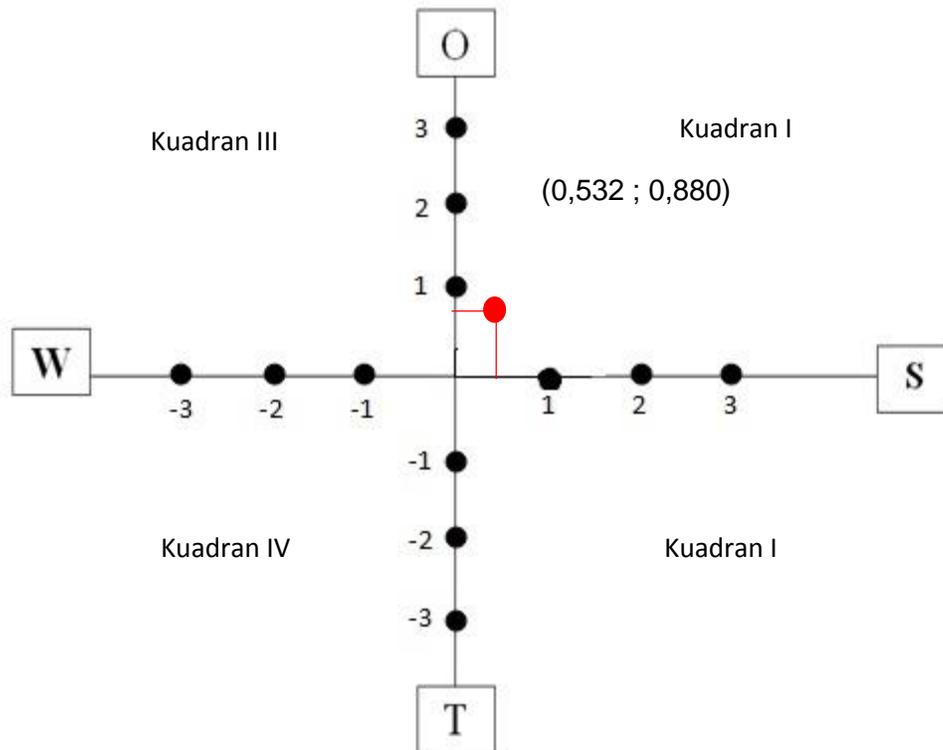
FAKTOR EKSTERNAL		Nilai Pengaruh		
PELUANG (OPPORTUNITIES)		Bobot	Rating	Nilai
O1	Keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan meningkat	0,275	4	1,100
O2	Adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan	0,275	4	1,100
JUMLAH		0,550		2,200
ANCAMAN (THREAT)		Bobot	Rating	Nilai
T1	Setiap kesalahan yang terjadi dalam penginputan data melibatkan pusat mengambil alih permasalahan tersebut.	0,220	3	0,660
T2	Investor dapat beralih melakukan investasi di BPTPM Kota Makassar karena apabila investasinya kurang dari 10 Miliar.	0,220	3	0,660
JUMLAH		0,440		1,320

Sumber : Data diolah, 2016

Penentuan posisi strategis dalam kuadran dilakukan pengurangan atas kekuatan terhadap kelemahan untuk mendapatkan titik x ($1,976 - 1,444 = 0,532$) dan pengurangan atas peluang terhadap ancaman untuk mendapatkan titik y ($2,200 - 1,320 = 0,880$). Identifikasi posisi strategi berdasarkan Table di atas menghasilkan diagram SWOT pada gambar di bawah ini.

Gambar 4.3.

Diagram SWOT Strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Pelayanan



Pada diagram di atas, dapat dilihat bahwa strategi UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan berada pada kuadran I. Posisi ini menandakan bahwa organisasi kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi adalah progresif artinya yaitu kondisi organisasi prima, dimungkinkan untuk terus berekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Jadi, disimpulkan bahwa strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan pelayanannya yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

IV. 3. Pembahasan

Penelitian ini menjelaskan bagaimana UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan memanfaatkan perkembangan teknologi menggunakan website sebagai salah satu strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Untuk lebih rinci membahas hasil penelitian mengenai strategi peningkatan pelayanan melalui website pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Atribut Layanan Pelanggan/Masyarakat

Pada atribut layanan pelanggan/masyarakat terutama pada sarana dan prasarana yang ada sangat menunjang para pegawai dalam mengoperasikan SPIPISE. Namun pada pemasaran/penyampaian layanan perlu ditingkatkan lagi. Terutama mengenai penjelasan terhadap kelengkapan berkas dan penjelasan mengenai waktu penyelesaian layanan.

2. Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Layanan

Penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Setidaknya ini disebabkan oleh faktor biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.

Pada faktor biaya sudah sangat memuaskan masyarakat, karena masyarakat tidak perlu membayar biaya pembuatan perizinan. Sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yaitu 0 (nol) rupiah. Pada indikator waktu yang dibutuhkan masyarakat saat membuat perizinan melalui SPIPISE,

tentunya mempermudah masyarakat dikarenakan dengan menggunakan SPIPISE proses penerbitan perizinan berlangsung sangat cepat. Sangat berbeda dengan sebelum adanya SPIPISE yang membuat masyarakat/perusahaan harus menunggu 1 (satu) bulan sampai dengan 1 (satu) tahun untuk penerbitan dokumen perizinan. Kemudian pengaruh layanan terhadap pelanggan, dengan adanya SPIPISE realisasi investasi setiap tahunnya meningkat. Karena dengan kemudahan membuat perizinan membuat para perusahaan tertarik untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan.

3. Implementasi Manajemen

Implementasi Manajemen sebagai bagian dari proses implementasi, manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan tingkat layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan, standarisasi, dan memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan.

Seleksi terhadap siapa saja yang berhak mengoperasikan SPIPISE itu ditunjuk langsung oleh Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan. Dan mengenai pelatihan para pegawai yang mengoperasikan SPIPISE rutin diadakan tiap tahunnya oleh BKPM RI, akan tetapi untuk mengikuti pelatihan tersebut para pegawai harus mendapatkan izin dari Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan terlebih dahulu.

Kepuasan pelanggan terhadap pelayanan boleh dikatakan baik. UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan rutin mengadakan pembagian kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) kepada masyarakat. Indeks kepuasan masyarakat di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dari tahun 2014s/d2015 selalu berada pada nilai interval 62,1 – 81,25 dengan mutu pelayanan B dan kinerja pelayanan yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pada UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan boleh dikatakan baik.

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan telah membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjelaskan mengenai dasar hukum, persyaratan layanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya/tariff, produk pelayanan, jadwal waktu penyelesaian proyek (pada Izin Prinsip Penanaman Modal dan Izin Usaha Penanaman Modal).

Dari tiga indikator di atas, kemudian dianalisis menggunakan Analisis SWOT dengan memilah-milah indikator manakah yang termasuk dalam kategori kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*treats*). Yang kemudian membuat matriks ringkasan analisis faktor eksternal (EFAS) dan analisis faktor internal (IFAS) lalu mengidentifikasi posisi strategi hasil analisis SWOT. Dan selanjutnya mendeskripsikan posisi strategi pada diagram SWOT.

Dari hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan oleh UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan dalam

meningkatkan pelayanan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO (Strenghts-Opportunities) menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dengan sarana dan prasarana yang menunjang, biaya 0 (nol) rupiah, penyelesaian perizinan menjadi cepat maka keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal menjadi meningkat. Dan juga adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan, maka kepercayaan masyarakat dapat diraih sehingga dapat meningkatkan keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan

BAB V

PENUTUP

V.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan hasil analisis data dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Fungsi website sebagai strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan sudah layak dikatakan baik karena penyelesaian penerbitan perizinan menjadi lebih cepat, realisasi investasi tiap tahunnya meningkat, dan juga tingkat kepuasan masyarakat boleh dikatakan baik. Namun masih sering terjadi kesalahpahaman antara pemberi layanan dengan masyarakat pengguna layanan mengenai waktu penyelesaian layanan. Terkadang masyarakat menganggap apabila berkas sudah diterima oleh *front office* maka waktu penyelesaian layanan sudah berjalan sesuai SOP. Akan tetapi kenyataannya pada Izin Prinsip dan Izin Usaha Penanaman Modal harus melalui 3 (tiga) tahap. Apabila ketiga tahap tersebut sudah dilalui maka barulah waktu penyelesaian berjalan sesuai SOP. Dan hal tersebut yang kurang dijelaskan oleh *front office* sebagai pemberi layanan.
2. Sesuai dengan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka strategi yang digunakan UPT-P2T BKPM Provinsi Sulawesi Selatan adalah strategi SO (Strengths-Opportunities). Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dengan sarana dan prasarana yang menunjang, biaya 0 (nol)

rupiah, penyelesaian perizinan menjadi cepat maka keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal menjadi meningkat. Dan juga adanya transparansi antara pihak pemerintah dengan masyarakat/perusahaan, maka kepercayaan masyarakat dapat diraih sehingga dapat meningkatkan keinginan masyarakat/perusahaan untuk menanamkan modal di Sulawesi Selatan

V.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan diatas, penulis mencoba mengajukan beberapa saran. Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penyampaian layanan kepada masyarakat perlu ditingkatkan terutama pada penjelasan mengenai kelengkapan berkas, di harapkan adanya contoh berkas yang diperlihatkan kepada masyarakat sebagai acuan.
2. Penjelasan mengenai waktu penyelesaian layanan juga perlu ditingkatkan. Khususnya pada masyarakat/perusahaan yang membuat Izin Prinsip Penanaman Modal dan Izin Usaha Penanaman Modal. Sering terjadi kesalahpahaman antara masyarakat/perusahaan dengan para pemberi layanan mengenai waktu pelayanan.
3. Diharapkan kepada Kepala BKPM Provinsi Sulawesi Selatan untuk memberikan kesempatan kepada para pegawai yang ingin mengikuti pelatihan guna meningkatkan kemampuan para pegawai dalam mengoperasikan SPIISE.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. 2011. *Pelayanan Publik Kompetensi & Komitmen Aparat dalam Pelayanan Perizinan*. Jakarta. Pustaka Indonesia Press.
- Badan Kerja Sama Pembangunan Regional Sulawesi. *Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu BKPM Provinsi Sulawesi Selatan*. (Online) (<http://bkprs.or.id/unit-pelayanan-teknis-pelayanan-perizinan-terpadu-p2t-bkpm-provinsi-sulawesi-selatan/> diakses pada tanggal 2 November 2015).
- Creswell, John W. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Strategik Konsep, Kasus, dan Implementasinya*. Jakarta. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung. Alfabeta.
- Gie, The Liang. 1998. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta. Gunung Agung.
- Heene, Aime, dkk. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung. Refika Aditama.
- Hidayat, Rahmat. 2010. *Cara Praktis Membangun Website Gratis*. (Online) (<https://books.google.co.id/books?id=zRq2O7VknSqC&pg=PA2&dq=pengertian+website&hl=id&sa=X&ved=0CB0Q6AEwAWoVChMIqfLQ7YfsyAIVSf5jCh0-XwXL#v=onepage&q=pengertian%20website&f=false> diakses pada tanggal 30 Oktober 2015).
- Holle, Erick S. 2011. Jurnal. *Pelayanan Publik Melalui Electronic Government: Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi Dalam Meningkatkan Public Service*. (Online) (http://ejournal.unpatti.ac.id/ppr_iteminfo_lnk.php?id=104 diakses pada tanggal 17 November 2015).
- Moleong, Lexi. 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Studi Kebijakan Publik Dan Pelayanan Publik*. Bandung. Alfabeta.
- Nugroho, Riant D. 2004. *KEBIJAKAN PUBLIK, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta. PT Elex Media Komputindo.
- Pasolong, harbani. 2011. *Teori Administrasi Publik*. Bandung. Alfabeta.

- Pasolong, Harbani. 2013. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung. Alfabeta.
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Ratminto & Atik Septi W. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Salusu. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta. Grasindo.
- Salusu. 2015. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta. Grasindo.
- Siagian, Sodang P. 2004. *Manajemen Stratejik*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Syafrizal. 2009. *Teknik Praktis Penyusunan Rencana Pembangunan*. Jakarta. Baduose Media.
- Tikson, Deddy T. dkk. 2013. *Laporan Penulisan Modul :Manajemen Stratejik*
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta. Andi Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta. Andi Yogyakarta
- Triton. 2007. *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Yogyakarta.

**L
A
M
P
I
R
A
N**

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : NURUL ALIAH

Tempat Dan Tanggal Lahir : UJUNG PANDANG, 9 OKTOBER 1994

Alamat : JL. LANDAK BARU LR.2 NO.26

Nomor Hp : 082 192 737 645

Nama Orang Tua : Ayah : BURTHAN, SE

Ibu : (ALMH) ERMAIDA

Riwayat Pendidikan :

- SD NEGERI MAMAJANG II MAKASSAR
- SMP NEGERI 24 MAKASSAR
- SMA NEGERI 11 MAKASSAR

DOKUMENTASI





PEMERINTAH PROPINSI SULAWESI SELATAN
BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH

Jln. Bougenville No. 5 Telp (0411) 441077 Fax. (0411) 448936 <http://p2tbkpm�.sulselprov.go.id>,
email: p2t_provsulsel@yahoo.com
MAKASSAR 9023

SURAT KETERANGAN

Nomor : 110/P2T/2015/02/2015

Yang Bertandatangan dibawah ini, Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPT Pelayanan Perizinan Terpadu Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, menerangkan bahwa :

N a m a : **NURUL ALIAH**
Nomor Pokok : **E211 12 256**
Program Studi : **Ilmu Adm. Negara**
Pekerjaan : **Mahasiswa**
Alamat : **Jl.P. Kemerdekaan Km.10, Makassar**

Benar yang bersangkutan tersebut diatas, telah mengadakan Penelitian pada Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Perizinan Terpadu pada tanggal 18 Januari sampai dengan 18 Februari 2015, dalam rangka penyusunan Skripsi Di Universitas Hasanuddin Makassar, dengan judul **"SRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN MELALUI WEBSITE PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS PELAYANAN PERIZINAN TERPADU (UPT-P2T) BKPMĐ PROVINSI SULAWESI SELATAN"**.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 18 Februari 2015

A.n. Kepala UPT Pelayanan Perizinan Terpadu
Kepala Sub. Bagian Tata Usaha



HUSNIAH, SE, MM.

Pangkat : Penata TK.I, III/d

Nip. 19680515 199203 2 014

Tembusan:

1. Bapak Kepala BKPMĐ Provinsi Sulawesi Selatan (Sebagai laporan)
2. Sekretaris BKPMĐ Provinsi Sulawesi Selatan (Sebagai laporan)



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH

Unit Pelaksana Teknis – Pelayanan Perizinan Terpadu

Jln. Bougenville No. 5 Telp (0411) 441077 Fax. (0411) 448936

MAKASSAR 90222

Makassar, 18 Januari 2016

Kepada

Nomor : 00645/P2T-BKPM/19.36P/VII/01/2016

Lampiran : -

Perihal : Izin Penelitian

Yth. Kepala Badan Koordinasi Penanaman
Modal Daerah Prov. Sulsel

di-

Makassar

Berdasarkan surat Dekan FISIP UNHAS Makassar Nomor : 10153/UN4.9.1/PL.02/2015 tanggal 04 Desember 2015 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini :

N a m a : Nurul Aliah
Nomor Pokok : E211 12 256
Program Studi : Ilmu Adm. Negara
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jl. P. Kemerdekaan Km. 10, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

“STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN MELALUI WEBSITE PADA UPT P2T BKPM/DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN”

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 18 Januari s/d 18 Maret 2016

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan dipergunakan seperlunya.

a.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN
KEPALA BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH
PROVINSI SULAWESI SELATAN

Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu



A. M. YAMIN, SE., M.S

Pangkat : Pembina Utama Madya

NIP : 19610513 199002 1 002

TEMBUSAN : Kepada Yth :

1. Dekan FISIP UNHAS Makassar di Makassar,
2. Perlinggal