

**KINERJA
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PERIZINAN TERPADU SATU PINTU
DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PERIZINAN
DI KABUPATEN MAPPI PROVINSI PAPUA**

Oleh

**Isaak Florence Prawira Yudha Rahawarin¹,
Tjahya Supriatna², Kusworo³**

¹⁾ ASN pada Pemerintah Daerah Kabupaten Mappi
Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri
isaakyudharahawarin@gmail.com

^{2, 3)} Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

The performance of the Mappi District Investment Service and the one door integrated licensing of the regency in providing services are considered to be less than optimal, this is due to the slow pace of apparatus resources in processing each licensing service document, lack of understanding of Technology and Information so that they do not have skills in operating computers, and support for official expenditure that is still minimal so there is a lack of facilities and infrastructure to support licensing services.

This study uses theory from Dwiyanto related to organizational performance seen from performance indicators, namely Productivity, Service Quality, Responsiveness, Responsibility and Accountability. Balanced with supporting factors and inhibiting factors and to determine future strategies in order to improve the performance of the investment service and the one stop integrated licensing district of Mappi is to use ASOCA analysis. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. As well as Data Collection Techniques, researchers conducted observations, interviews and collected other supporting documents.

The results of the study show that the quality of service of investment services and integrated one door licensing of the regency of Mappi have been quite good, but it is necessary to improve the quality of service providers. In addition, there is also a need for operational standards for service procedures to provide excellent services for service recipient communities and the need for improved facilities and infrastructure to support services

The strategies used to improve the performance of the investment ministry and the one stop integrated licensing of the Mappi district are as follows: 1. There is motivation and encouragement of work from the leadership to employees; 2. Making Standard Operating Procedures for Services; 3. Need for technical guidance and comparative studies outside the region; 4. Permanent coordination because some permits still require recommendations from the technical team in the technical service; 5. Socialization of the completeness of the requirements for making permit documents.

Keywords: *performance of Investment services and one stop integrated, licensing, factors, and strategies*

ABSTRAK

Kinerja dari Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi dalam memberikan pelayanan di anggap kurang maksimal, hal ini dikarenakan masih lambatnya Sumber Daya Aparatur dalam memproses setiap dokumen pelayanan perizinan, kurangnya pemahaman tentang Teknologi dan Informasi sehingga belum memiliki keterampilan dalam mengoperasikan komputer, serta dukungan anggaran belanja dinas yang masih minim sehingga kurangnya sarana dan prasarana pendukung pelayanan perizinan.

Penelitian ini menggunakan teori dari Dwiyanto terkait kinerja organisasi yang dilihat dari indikator kinerja, yaitu produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Diimbangi dengan Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat, serta untuk menentukan strategi ke depannya dalam rangka meningkatkan kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi adalah menggunakan analisis ASOCA. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Serta Teknik Pengumpulan Data, peneliti melakukan observasi, wawancara serta mengumpulkan dokumen pendukung lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi sudah cukup baik, namun perlu adanya peningkatan kualitas dari pegawai pemberi pelayanan, selain itu juga perlu adanya Standar Operasional Prosedur Pelayanan untuk memberikan pelayanan yang prima bagi masyarakat penerima layanan serta perlu adanya peningkatan sarana dan prasarana pendukung pelayanan.

Strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi: 1. Adanya motivasi serta dorongan kerja dari pimpinan kepada pegawainya; 2. Membuat Standar Operasional Prosedur Pelayanan; 3. Perlu adanya bimbingan teknis dan studi banding keluar daerah; 4. Adanya koordinasi yang sifatnya menetap karena beberapa izin masih memerlukan rekomendasi dari tim teknis yang berada di dinas teknis; 5. Sosialisasi tentang kelengkapan persyaratan pembuatan dokumen perizinan.

Kata kunci: kinerja dinas penanaman modal dan perizinan terpadu, satu pintu, faktor, strategi

PENDAHULUAN

Pemerintahan merupakan hubungan antara pemerintah dan masyarakat dalam konteks pelayanan publik dan kewenangan publik. Untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik, maka perlu adanya penataan kualitas pelayanan yang tepat sasaran. Secara umum citra dari pelayanan publik yang ada di Indonesia tidak terlepas dari birokrasi pemerintahan kepada masyarakat. Pelayanan publik pemerintah lebih mendominasi dari sisi negatifnya daripada dari sisi positifnya. Selain prosedur yang terlalu berbelit-belit ketika pengurusan suatu perizinaan tertentu, petugas pelayanan

juga kurang ramah dan mahal senyum serta terkadang tidak profesional sehingga berujung pada terjadinya Praktik gratifikasi. Karena adanya permasalahan pelayanan yang sering terjadi di lapangan, maka pemerintah mengeluarkan regulasi yaitu Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Selanjutnya, pemerintah mengeluarkan regulasi yaitu Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dijelaskan bahwa Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka 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.

Salah satu pelayanan publik yang akan di teliti yaitu pelayanan perizinan oleh Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang dibentuk berdasarkan pada Undang-Undang No. 25 tahun 2007 tentang Penanaman Modal dan sebagai turunan dari undang-undang itu adalah dikeluarkannya Perpres No 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang menyatakan tujuan, prinsip dan ruang lingkup. Dalam rangka desentralisasi dan otonomi daerah, pemerintah mengeluarkan regulasi yaitu Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah serta Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Sehingga dikeluarkannya Perda Kabupaten Mappi No. 6 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Permasalahan yang terjadi di lapangan oleh Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yaitu Sumber Daya Aparatur yang masih belum maksimal dalam memberikan pelayanan perizinan, selain itu juga sumber daya aparatur masih kurang pemahaman serta pengetahuan dalam hal Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) hal ini dikarenakan tingkat pendidikan yang rendah serta gagap akan teknologi terutama pada sumber daya aparatur di bagian pelayanan perizinan yang berhadapan langsung dengan sistem pelayanan perizinan, di mana sangat dibutuhkan sekali *skill* atau keterampilan dalam mengoperasikan sistem komputer. Selain itu juga belum adanya pelatihan dan juga bimbingan teknis tentang pelayanan perizinan. Serta dinas-dinas yang dulunya *memback-up* pelayanan perizinan mereka kurang membuka diri kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dikarenakan dinas teknis menganggap tugas pokok dan fungsinya

telah diambil alih oleh Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu.

Persoalan Eksternal berupa faktor dukungan politik dari pemerintah daerah baik eksekutif dan legislatif terhadap peningkatan pelayanan publik kepada masyarakat di Kabupaten Mappi terutama pada pelayanan perizinan. Hal ini dapat dilihat dari minimnya anggaran belanja yang diberikan kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu. Serta sarana dan prasarana penunjang lainnya yang masih dirasa kurang untuk pelayanan yaitu peralatan kantor misalnya *Personel Computer* (PC) dan printer di mana barang-barang tersebut sangat dibutuhkan oleh petugas pelayanan perizinan. Meja dan kursi pelayanan yang kurang, dan juga belum tersedianya tempat duduk tunggu untuk masyarakat. Hal tersebut yang mengakibatkan kurang optimalnya pelayanan publik yang dilakukan dari Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu kepada masyarakat.

Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk menganalisis serta mengumpulkan data dan informasi tentang kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu serta strategi yang akan diambil dan digunakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan perizinan di Kabupaten Mappi Provinsi Papua.

Tujuan dari penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan pelayanan publik khususnya pelayanan perizinan di Kabupaten Mappi Provinsi Papua;
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat dari kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan

Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Mappi Provinsi Papua; serta

3. Untuk memberikan sumbangsih pemikiran strategi kepada Pemerintah Daerah khususnya pada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan kinerja pelayanan perizinan yang ada di Kabupaten Mappi Provinsi Papua.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Kinerja Organisasi

Kinerja Dwiyanto (2008:47) Suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Untuk organisasi pelayanan publik, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Jika diaplikasikan dalam penelitian ini, maka kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dalam pencapaian misinya/tujuannya harus melihat dari tingkat kepuasan masyarakat yang menggunakan jasa pelayanannya dalam hal ini pelayanan perizinan. Berikut Indikator Kinerja, yaitu:

1. Produktivitas, adalah konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan serta tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan;
2. Kualitas Pelayanan, kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik karena ketidakpuasan masyarakat. Dengan demikian kepuasan masyarakat terhadap pelayanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik dengan kata lain dengan mengukur kepuasan masyarakat;

3. Responsivitas, mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
4. Responsibilitas, menjelaskan atau mengukur pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar sesuai dengan kebijakan organisasi;
5. Akuntabilitas, akuntabilitas publik digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat banyak atau dengan kata lain ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki para *stakeholders*.

Melalui indikator kinerja tersebut, organisasi dapat menguraikan secara singkat tentang gambaran kinerja yang dapat diukur dalam pelaksanaan suatu program terhadap tujuannya serta akan memberikan informasi program, menjadi dasar dalam pengawasan dan evaluasi, dan dapat memotivasi pelaksanaan program dalam pencapaian hasil. Selanjutnya, faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor pendukung dan penghambat yang akan ditemui ketika peneliti melakukan penelitian.

Teori Strategi

Strategi di mana menurut Liddell dalam Suradinata (2013:57) adalah seni pembagian dalam penerapan peralatan militer untuk mencapai tujuan secara politis. Sedangkan menurut Suradinata (2013:57-58) sendiri, strategi di definisikan sebagai sistem perencanaan seni dalam pemanfaatan kemampuan dan kekuatan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana

seorang pemimpin dalam memberikan strategi guna memperoleh hasil yang baik dengan menggunakan terminologi ASOCA. Terminologi ASOCA dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. *Ability* (Kemampuan), berasal dari kata 'mampu' yang berarti kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, dapat juga orang yang berada atau kaya, mempunyai harta berlebih, kemampuan juga dapat diartikan kesanggupan, kecakapan, kemampuan diri sendiri;
2. *Strength* (Kekuatan, ketangguhan), ketangguhan berasal dari kata 'tangguh' yang berarti sukar dikalahkan, kuat, handal, kuat sekali, tabah dan kuat, kukuh. Ketangguhan berarti pula kekuatan, keuletan;
3. *Oppurtunity* (Peluang), peluang berarti gerak, baik yang bersifat konkret maupun Abstrak dan memberikan kesempatan, kemungkinan untuk melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi usaha untuk mencapai cita-cita tujuan dan program;
4. *Culture* (Budaya), budaya berarti pikiran, akal budaya, hasil, adat istiadat, dan sesuatu mengenai kebudayaan yang sudah berkembang (beradab, maju) atau sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sulit diubah karena kesepakatan dalam lingkungan tertentu yang terus menerus dipelihara. Dengan budaya orang akan maju dan modern dan selalu hidup pada zamannya; dan
5. *Agility* (Kecerdasan) kecerdasan berasal dari kata 'cerdas' yang berarti sempurna perkembangan akal budi, tajam pikiran, kesempurnaan dalam pertumbuhannya, kesempurnaan akal budinya, ketajaman pikiran dan kepandaian. Kemampuan saja tidak cukup, harus dengan kecerdasan dalam mengolah pikir, menganalisis suatu informasi untuk dijadikan bahan putusan.

METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pada dasarnya jenis data Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Kualitatif adalah sama yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Namun, yang membedakan adalah cara mendapatkan data primer dan hasil dari data primer tersebut. Sumber data dijelaskan sebagai berikut.

1. Manusia, yaitu mereka yang terlibat dan melibatkan diri dalam proses kegiatan.
2. Sumber data tertulis, berupa buku atau dokumen, arsip-arsip dan surat-surat penting.
3. Data tidak tertulis, kata-kata atau tindakan.

Teknik Pengumpulan Data merupakan serangkaian proses yang dilakukan sesuai dengan metode penelitian yang dipergunakan. Mengemukakan beberapa instrumen untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif antara lain observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik Analisis Data, diartikan bahwa dalam melakukan pengumpulan data, apabila peneliti merasa masih membutuhkan informasi, maka peneliti masih bisa menambah informasi, atau secara tidak sengaja peneliti mendapat informasi tambahan, apabila dianggap perlu, maka informasi tersebut dapat dicatat dan dimasukkan ke dalam penulisan hasil penelitian meskipun data tersebut sebelumnya tidak direncanakan. Analisis data yang dilakukan meliputi mereduksi data, menyajikan data, display data, menarik simpulan dan melaksanakan verifikasi.

HASIL PENELITIAN

Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu

Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dalam pencapaian dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat yang menggunakan jasa

pelayanannya dalam hal ini pelayanan perizinan.

Terdapat lima indikator kinerja, yaitu:

1. **Produktivitas**, adalah konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan serta tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan. Produktivitas kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi dilihat dari pengukuran tingkat efektivitas dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat belum efektif, hal ini dikarenakan fasilitas-fasilitas pendukung serta sumber daya manusia yang belum menunjang. Akan tetapi, Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu tetap memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.
2. **Kualitas Pelayanan**, kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik karena ketidakpuasan masyarakat. Dengan demikian kepuasan masyarakat terhadap pelayanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik dengan kata lain dengan mengukur kepuasan masyarakat. Indikator kualitas pelayanan yang menjelaskan kinerja dari organisasi pelayanan publik dalam hal ini kinerja dari Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dalam memberikan pelayanan perizinan menurut pendapat dari beberapa masyarakat penerima pelayanan, pada umumnya kualitas pelayanan yang diberikan sudah cukup baik karena dari pegawai menyapa dan memberi senyuman kepada masyarakat pembuat izin. Jika dokumen sudah lengkap maka izin tersebut sudah langsung dapat diproses.
3. **Responsivitas**, mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini ketepatan waktu dalam penyelesaian dokumen perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu, jika berkas dari masyarakat pembuat izin sudah lengkap, maka waktu yang dibutuhkan paling lama yaitu dua hari dan paling cepat satu hari dalam penyelesaian dokumen perizinan.
4. **Responsibilitas**, menjelaskan atau mengukur pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar sesuai dengan kebijakan organisasi. Responsibilitas dalam mengukur pelaksanaan kegiatan organisasi publik dalam hal ini Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu kabupaten Mappi yang merujuk pada prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan pembuatan SOP (Standar Operasional Prosedur). Untuk saat ini, pada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu telah memiliki draft SOP Pelayanan yang sudah dinaikkan kepada Bupati Kabupaten Mappi melalui bagian hukum guna dibuatkan Peraturan Bupati tentang SOP Pelayanan tersebut.
5. **Akuntabilitas**, akuntabilitas publik digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat banyak atau dengan kata lain ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki para *stakeholders*. Dengan melihat seberapa besar kebijakan dan

kegiatan Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang tidak berbelit-belit dalam pengurusan dan ketepatan waktu lebih daripada itu pegawai yang membuat dokumen tersebut dapat bertanggung jawab kepada pekerjaan yang diberikannya.

Faktor-faktor yang memengaruhi:

1. **Faktor Pendukung,** Faktor pendukung yaitu sebuah faktor yang mendorong sesuatu pekerjaan agar dapat berjalan lancar dan stabil. Faktor pendukung daripada kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu adalah motivasi dan petunjuk dari Kepala Dinas yang sangat memberikan dukungan kepada Kepala Bidang, Kepala Seksi sampai kepada staf baik itu Pegawai Negeri Sipil maupun staf Pegawai Kontrak Daerah guna dapat mempertanggungjawabkan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka terutama untuk pelayanan kepada masyarakat.
2. **Faktor Penghambat,** Faktor penghambat adalah faktor yang menghalangi atau menjadi penghambat suatu pekerjaan hingga menjadi tidak stabil atau tidak lancar serta tidak berjalan normal. Faktor Penghambat kinerja dari Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu jika dilihat dari dalam kantor yaitu sumber daya manusia aparatur yang terbatas, sarana dan prasarana serta fasilitas-fasilitas dalam dinas belum lengkap, masih menggunakan sistem pelayanan manual karena jaringan internet yang belum ada server untuk menjangkau serta bangunan kantor yang masih sewa. Sedangkan faktor penghambat dari luar yaitu karena belum adanya ruangan yang memadai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu, Sehingga tim teknis yang seharusnya sudah berada

pada Dinas masih berada di dinas teknis meskipun sudah ada pendelegasian kewenangan dan perbup tentang tim teknis. selanjutnya yang kedua, karena terbatasnya anggaran, sehingga belum adanya kotak saran yang dibuat untuk pengaduan dari masyarakat, ketiga belum adanya sosialisasi sehingga masyarakat pembuat izin masih ada yang kekurangan syarat pembuatan izin.

Strategi yang dapat digunakan Dinas Penanaman Modal Dan Perizinan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Mappi

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini, menggunakan terminologi ASOCA dari miliknya Suradinata, di mana:

1. **Strategi AbO (Ability X Oppurtunity),** di mana strategi yang menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut.
 - a) Kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu sudah cukup baik, akan tetapi Perlu adanya bimbingan teknis mulai dari tingkat dasar, tingkat lanjutan sampai kepada TOT dan bila diperlukan adanya studi banding di PTSP luar Kabupaten Mappi;
 - b) Banyaknya dokumen perizinan yang dibuat dalam 1 bulannya tergantung kebutuhan masyarakat pembuat izin, maka diharapkan ke depannya adanya insentif pelayanan kepada pegawai;
 - c) Adanya dorongan dari pimpinan kepada stafnya dengan memberikan motivasi untuk mau belajar lagi sesuai dengan tupoksi masing-masing dan jika ada permasalahan segera diselesaikan atau dipecahkan bersama meskipun masih adanya kekurangan anggaran, sarana dan prasarana.

2. **Strategi SO (*Strength x Opportunity*)**, di mana strategi yang menggunakan ketangguhan atau kekuatan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut.
 - a) Perlu adanya bimbingan teknis mulai dari tingkat dasar, tingkat lanjutan sampai kepada TOT sehingga dapat memberikan sosialisasi kepada masyarakat terutama yang berada di distrik-distrik;
 - b) Pegawai Dinas untuk bergantian dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pada jam istirahat siang, di *front office* harus ada minimalnya 1 orang (tidak boleh kosong), maka diharapkan ke depannya adanya insentif Pelayanan kepada pegawai;
 - c) Motivasi yang diberikan dari Kepala Dinas kepada staf agar pelaksanaan kegiatan pelayanan tetap berjalan meskipun masih adanya kekurangan anggaran, sarana dan prasarana serta Belum adanya regulasi/ payung hukum untuk beberapa izin dan Standar Operasional Prosedur Pelayanan yang masih dalam proses pembuatan.
3. **Strategi AgO (*Agility x Opportunity*)**, di mana strategi yang menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut.
 - a) Perlu adanya bimbingan teknis mulai dari tingkat dasar, tingkat lanjutan sampai kepada TOT sehingga dapat memberikan sosialisasi kepada masyarakat terutama yang berada di distrik-distrik;
 - b) Jika izin-izin sudah berjalan dengan baik dan normal, diharapkan adanya peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari pengurusan izin-izin tersebut serta ke depannya adanya insentif Pelayanan kepada pegawai;
 - c) Motivasi diberikan dari Kepala Dinas kepada staf agar pelaksanaan kegiatan pelayanan tetap berjalan meskipun masih adanya kekurangan anggaran, sarana dan prasarana serta Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu mengusahakan untuk mempercepat terbentuknya Perbup tentang SOP Pelayanan karena berkaitan dengan limit waktu pembuatan dokumen perizinan.
4. **Strategi AbC (*Ability x Culture*)**, di mana strategi yang menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut.
 - a) Kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu sudah cukup baik, sehingga pada tahun 2018 adanya pertemuan dan mengeluarkan sebuah regulasi yaitu Perbup No 60 Th 2018 tentang Pendelegasian kewenangan;
 - b) Banyaknya dokumen perizinan yang dibuat dalam 1 bulannya tergantung kebutuhan masyarakat pembuat izin dan juga koordinasi yang sifatnya menetap dikarenakan beberapa izin yang masih membutuhkan rekomendasi dari tim teknis dari dinas terkait;
 - c) Adanya dorongan dari pimpinan kepada stafnya untuk mau belajar lagi sesuai dengan tupoksi masing-masing dan Budaya kerja yang ditanamkan dari pimpinan kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yaitu pelayanan dengan hati, sepenuh hati tetapi tidak sesuka hati.
5. **Strategi SC (*Strength x Culture*)**, di mana strategi yang menggunakan ketangguhan atau kekuatan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut.

- a) Masyarakat pembuat izin masih banyak yang kurang persyaratan, terutama syarat dari dinas teknis meskipun telah terbentuknya Perbup No. 60 tahun 2018 pendelegasian kewenangan bidang perizinan dan non perizinan kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi;
 - b) Diharapkan kepada pegawai Dinas untuk bergantian dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pada jam istirahat siang, sehingga jika ada beberapa izin yang masih membutuhkan rekomendasi dari tim teknis dari dinas terkait, maka pegawai tersebut langsung bisa mengarahkan masyarakat pembuat izin untuk ke dinas terkait tersebut dahulu melengkapi rekomendasi;
 - c) Meskipun Belum adanya regulasi/ payung hukum untuk beberapa izin serta SOP Pelayanan akan tetapi Budaya kerja yang ditanamkan dari pimpinan kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yaitu pelayanan dengan hati, sepenuh hati tetapi tidak sesuka hati.
6. **Strategi AgC (*Agility x Culture*)**, di mana strategi yang menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut.
- a) Memberikan sosialisasi-sosialisasi terutama pada distrik-distrik karena banyak dari masyarakat distrik yang datang ke Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu guna pembuatan dokumen perizinan, masih ada berkas yang kurang karena harus mendapat rekomendasi dari tim teknis pada dinas teknis meskipun sudah ada Perbup No 60 Tahun 2018;
 - b) Jika adanya koordinasi yang sifatnya menetap dikarenakan beberapa izin yang masih membutuhkan rekomendasi dari tim teknis dari dinas terkait, dan jika izin-izin sudah berjalan dengan baik dan normal, adanya peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari pengurusan izin-izin tersebut;
 - c) Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi mengusahakan untuk mempercepat terbentuknya Perbup tentang SOP Pelayanan karena berkaitan dengan limit waktu pembuatan dokumen perizinan, karena ditanamkan Budaya kerja dari pimpinan kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yaitu pelayanan dengan hati, sepenuh hati tetapi tidak sesuka hati.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Pertama, kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi dalam meningkatkan pelayanan perizinan, terlihat dari indikator kinerja yaitu:

- a) Produktivitas Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi, dilihat dari pengukuran tingkat efektivitas dalam memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat pembuat izin belum efektif, hal ini dikarenakan fasilitas pendukung pelayanan serta sumber daya manusia yang belum menunjang. Akan tetapi, Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi tetap memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat pembuat izin;

- b) Kualitas Pelayanan Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi dalam memberikan pelayanan perizinan sudah cukup baik dilihat dari pegawai pembuat dokumen perizinan yang menyapa dan memberi senyuman kepada masyarakat pembuat izin sehingga mereka dengan senang hati membuat izin.
- c) Responsivitas, yaitu ketepatan waktu dalam penyelesaian dokumen perizinan. Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu, membutuhkan waktu paling lama yaitu 2 hari dan paling cepat 1 hari dalam penyelesaian dokumen perizinan.
- d) Responsibilitas, yang merujuk pada prinsip-prinsip administrasi yang benar. Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu telah membuat Standar Operasional Prosedur berbentuk draft yang sudah dinaikkan kepada Bupati melalui Bagian Hukum guna dibuatkan Peraturan Bupati tentang Standar Operasional Prosedur Pelayanan tersebut.
- e) Akuntabilitas, dalam hal ini konsisten dengan kehendak dari masyarakat, Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dalam pelayanannya tidak berbelit-belit untuk pengurusan dokumen perizinan serta tepat waktu, lebih daripada itu pegawai yang membuat dokumen perizinan dapat bertanggung jawab kepada pekerjaan tersebut.

Kedua, faktor pendukung dan penghambat Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi dalam memberikan pelayanan perizinan adalah:

- a) Faktor pendukung adalah motivasi dan petunjuk dari Kepala Dinas yang memberikan dukungan optimal kepada seluruh staf, sehingga pegawai dengan

semangat dan penuh rasa percaya diri, dapat bertanggung jawab dengan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka, terutama dalam hal pelayanan kepada masyarakat.

- b) Faktor penghambat kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi, dari dalam yaitu:

- i) Sumber Daya Manusia Aparatur yang terbatas;
- ii) Fasilitas serta sarana dan prasarana dalam dinas belum lengkap.

Kemudian faktor penghambat dari luar yaitu:

- i) Belum adanya ruangan yang memadai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu;
- ii) Karena terbatasnya anggaran, sehingga belum adanya kotak saran yang dibuat untuk pengaduan dari masyarakat kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu tentang pelayanan; dan
- iii) Belum adanya sosialisasi sehingga masyarakat pengguna jasa pelayanan, terkadang ada yang masih kekurangan berkas sehingga hal tersebut yang membuat proses pelayanan terhambat.

Ketiga, strategi yang digunakan untuk meningkatkan pelayanan perizinan pada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi adalah sebagai berikut.

- a) Kemampuan (*Ability*)

Kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu sudah cukup baik. Kemudian, banyaknya dokumen perizinan yang dibuat dalam satu bulannya tergantung kebutuhan masyarakat pembuat izin,

serta adanya dorongan dari pimpinan kepada stafnya.

b) Kekuatan/Ketangguhan (*Strength*)

Perlu adanya sosialisasi lagi dalam kelengkapan persyaratan kepada masyarakat, selanjutnya diharapkan kepada pegawai Dinas untuk bergantian dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pada jam istirahat siang. Kemudian, belum adanya Standar Operasional Prosedur Pelayanan (dalam tahap pengajuan draft ke Bagian Hukum untuk dibuatkan Perbup SOP Pelayanan).

c) Peluang (*Oppurtunity*)

Perlu adanya bimbingan teknis mulai dari tingkat dasar, tingkat lanjutan sampai kepada TOT dan bila diperlukan adanya studi banding di Perizinan Terpadu Satu Pintu luar Kabupaten Mappi. Jika pelayanan sudah berjalan lancar, maka ke depannya adanya insentif Pelayanan kepada pegawai.

d) Budaya (*Culture*)

Sudah adanya pertemuan (rapat) antara Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu dengan tim teknis dari dinas teknis, sehingga keluarnya Perbup No. 60 tahun 2018 pendelegasian kewenangan bidang perizinan dan non perizinan kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mappi, serta adanya koordinasi yang sifatnya menetap dikarenakan beberapa izin yang masih membutuhkan rekomendasi dari tim teknis dari dinas terkait menyangkut pelayanan perizinan yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu. Budaya kerja yang ditanamkan dari pimpinan kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu yaitu pelayanan dengan hati, sepenuh hati tetapi tidak sesuka hati.

e) Kecerdasan (*Agility*)

Memberikan sosialisasi terutama pada distrik-distrik karena banyak dari masyarakat distrik yang datang ke Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu guna pembuatan dokumen perizinan, masih ada kekurangan berkas.

SARAN

Berkaitan dengan simpulan yang diuraikan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa saran di antaranya:

Pertama, kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu sudah cukup baik, akan tetapi perlu adanya:

- a. Bimbingan teknis mulai dari tingkat dasar, tingkat lanjutan sampai kepada TOT dan bila diperlukan adanya studi banding di PTSP luar Kabupaten Mappi;
- b. Pegawai Dinas untuk bergantian dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pada jam istirahat siang, di *front office* harus ada minimalnya 1 orang (tidak boleh kosong), maka diharapkan ke depannya adanya insentif Pelayanan kepada pegawai;
- c. Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu mengusahakan untuk mempercepat terbentuknya Perbup tentang SOP Pelayanan karena berkaitan dengan limit waktu pembuatan dokumen perizinan.

Kedua, faktor pendorong guna terlaksananya kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu, antara lain:

- a. Adanya dorongan dari pimpinan kepada stafnya dengan memberikan motivasi untuk mau belajar lagi sesuai dengan tupoksi masing-masing dan jika ada permasalahan segera diselesaikan atau dipecahkan bersama;
- b. Berusaha melengkapi kekurangan kantor dengan sarana dan prasarana yang

memadai sehingga dalam pembuatan dokumen tidak menggunakan manual akan tetapi sudah memakai komputerisasi (online).

Ketiga, strategi yang akan digunakan untuk memberikan sumbangsih pemikiran kepada pemerintah daerah khususnya bagi Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu adalah sebagai berikut.

- a. Sosialisasi ke distrik-distrik guna mengetahui dokumen apa yang perlu dipersiapkan sebelum mengajukan izin;
- b. Diharapkan ke depannya adanya insentif pelayanan kepada pegawai pemberi layanan;
- c. Jika izin-izin sudah berjalan dengan baik dan normal, diharapkan adanya peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari pengurusan izin-izin tersebut serta ke depannya adanya insentif Pelayanan kepada pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2013, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Creswell, W John, 2016, *Research Design, pustaka Pelajar*, Yogyakarta.
- , 2017, *Research Design*, (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed), Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Djaenuri, Aris, 2015, *Kepemimpinan, Etika dan Kebijakan Pemerintahan*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Effendy, Khasan. 2010. *Memadukan Metode Kuantitatif dan Kualitatif*. CV Indra Prahasta. Bandung.
- , 2010, *Sosiologi Pemerintahan*, Indra Prahasta, Bandung.
- Fahmi, Irham, 2015, *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*, Alfabeta, Bandung.
- Gulo, W, 2010, *Metodologi Penelitian*, Gramedia, Jakarta.
- Giroth, Lexie, 2004, *Reformasi dan Performansi Pamong Praja*, Indra Prahasta, Bandung.
- Hanif Nurcholis, 2005 *Teori dan Praktik Pemerintahan Dan Otonomi Daerah*, Gava Media, Jakarta.
- Hardiyansyah, 2011, *Kualitas Pelayanan Publik (konsep, dimensi, indikator, implementasinya)*, Gava Media, Yogyakarta
- Herdiansyah. Haris, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta, Salemba Humanika
- Keban, Yeremias, 2004, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep, Teori dan Isu)*, Gava Media, Yogyakarta.
- Kusdi, 2013, *Teori Organisasi dan Administrasi*, Salemba Humanika, Jakarta.
- Lukman, 2002, *Manajemen Kualitas Pelayanan*, STIA LAN Press, Jakarta.
- Makmur, 2011, *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar P, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- , 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan (cetakan 14)*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moenir H.A.S, *Manajemen Pelayanan Umum DI Indonesia*, 2015, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mulyadi, Mohammad, 2014, *Metode Penelitian Praktis, Kuantitatif & Kualitatif*, Publica Institute, Jakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, 2011, *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Nazir, Moh, 2014, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Bogor
- Pamuji, S, 1989, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Bina Aksara, Jakarta.
- Prawirosentono, S, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins P. Stephen dan Judge A. Timothy, 2015, *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour) Edisi 16*, Salemba Empat, Jakarta.
- Soleh, Chabib dan Suripto, 2011, *Menilai Kinerja Pemerintahan Daerah*, Fokus Media, Bandung.

- Sondang p. Siagian. 1994. *Teori dan Praktik kepemimpinan..* Rhineke Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- , 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- , 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Sudarmanto, 2014, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Suradinata Ermaya. 2013, *Analisis Kepemimpinan Strategi Pengambilan Keputusan*, Alqaprint, Jatinangor.
- Sinambela, dkk. 2014. *Reformasi Pelayanan Publik (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*, Refika Aditama, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*, Erlangga, Jakarta.
- Siagian, Sondang. 1995. *Manajemen Stratejik*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Silalahi, Ulber, 2012, *Metodologi Penelitian Sosial*, Refika Aditama, Bandung.
- Suharsaputra, Uhar, 2012, *Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan)*, Refika Aditama, Bandung.
- Sumanto, 2014, *Teori dan Aplikasi Metodologi Penelitian*. Buku Seru, Jakarta.
- Simangunsong, Fernandes, 2016, *Metodologi Penelitian Pemerintahan*, Alfabeta, Bandung.
- Thoha, Miftah, 2013, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Raja Grafindo, Persada, Jakarta.
- Tjandra W. Riawan, dkk. 2005. *Peningkatan Kapasitas Pemerintahan Daerah dalam pelayanan Publik*. Pembaharuan. Yogyakarta.
- Uno, Hamzah dan Nina Lamatenggo, 2012, *Teori Kinerja dan Pengukurannya.*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Wasistiono Sadu, 2013, *Kepemimpinan Pemerintahan*, IPDN, Jatinangor.
- Wasistiono Sadu, 2015 dan Fernandes Simangunsong, *Metodologi Ilmu Pemerintahan*, IPDN Press, Jatinangor.
- Widodo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang No. 26 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Sarmi, Kabupaten Keerom, Kabupaten Sorong Selatan, Kabupaten Rajaampat, Kabupaten Pegunungan Bintang, Kabupaten Yahukimo, Kabupaten Tolikara, Kabupaten Waropen, Kabupaten Kaimana, Kabupaten Boven Digoel, Kabupaten Mappi, Kabupaten Asmat, Kabupaten Teluk Bintuni dan Kabupaten Teluk Wondama di Provinsi Papua.
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Peraturan Daerah Provinsi Papua No. 19 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Mappi No. 6 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2013 tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu.
- Peraturan Bupati Mappi No. 29 tahun 2016 tentang Nomenklatur, Tugas dan Fungsi

- Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu.
- Peraturan Bupati Kabupaten Mappi No. 79 Tahun 2017 tentang Pendelegasian Kewenangan Di Bidang Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu.
- Peraturan Bupati Mappi No. 31 tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu.
- Peraturan Bupati Kabupaten Mappi No. 60 Tahun 2018 tentang Pendelegasian Kewenangan Di Bidang Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu.
- Keputusan Bupati Mappi No. 700/547/BUP/X/2018 tentang Pembentukan Tim Teknis Pelayanan Perizinan Di Kabupaten Mappi Tahun 2018.\
- Kabupaten Mappi Dalam Angka Tahun 2017