

MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATAN INVESTASI OLEH DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA SURABAYA

Angga Yudisthira

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
anggayudisthira58@gmail.com

Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP.

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan hukum
Universitas Negeri Surabaya
vita.unesa@yahoo.com

Abstrak

Pemerintah Kota Surabaya merasa investasi sangat penting untuk membantu pemenuhan kebutuhan bagi rakyatnya. Oleh karena itu Kota Surabaya melalui Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) mengupayakan untuk peningkatan investasi sebagai wujud membantu kinerja Pemerintah Kota Surabaya. Dalam hal ini berkaitan dengan pembukaan lapangan pekerjaan serta peningkatan ekonomi di wilayah Kota Surabaya demi terciptanya kemakmuran dan kesejahteraan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian yang digunakan adalah mengidentifikasi misi, tujuan, dan strategi organisasi saat ini, analisis eksternal, analisis internal, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan manajemen strategi peningkatan investasi yang dilakukan sudah baik. Misi, tujuan dan strategi yang diterapkan sudah sesuai dengan kebutuhan para investor, analisis eksternal yang dilakukan sudah detail. Kemudian analisis internal yang dilakukan cukup membawa dampak yang positif. Lalu formulasi strategi yang ada sudah tepat dengan terealisasinya target investasi yang harus didapatkan. Selanjutnya implementasi strategi yang digunakan cukup efisien untuk menarik investasi yang masuk di Kota Surabaya. Terakhir evaluasi strategi yang diterapkan sudah membawa dampak perubahan yang masif dengan adanya peningkatan investasi setiap tahun serta akuntabilitas laporan investasi di Kota Surabaya.

Kata Kunci : Manajemen, Strategi, Investasi

Abstract

The Surabaya City Government feels that investment is very important to help fulfill the needs of its people. Therefore the City of Surabaya through the One Stop Integrated Service and Investment Service (DPM-PTSP) strives to increase investment as a form of helping the performance of the Surabaya City Government. In this case, it relates to the opening of employment opportunities and economic improvement in the city of Surabaya in order to create prosperity and prosperity. This research uses descriptive research with a qualitative approach. The focus of the research used was to identify the current mission, objectives, and organizational strategy, external analysis, internal analysis, strategy formulation, strategy implementation and strategy evaluation. Data collection techniques used are observation, interviews, and documentation. The results of the study show that the management of the investment improvement strategy that has been done is good. The mission, objectives and strategies applied are in accordance with the needs of investors, the external analysis carried out is detailed. Then the internal analysis carried out is quite positive. Then the existing strategy formulation is right with the realization of the investment target that must be obtained. Furthermore, the implementation of the strategy used is quite efficient to attract investment in the city of Surabaya. Finally, the evaluation of the strategies implemented has had a massive impact of change with an increase in investment every year and accountability of investment reports in the city of Surabaya.

Keyword : Management, Strategy, Investment

PENDAHULUAN

Investasi adalah kebutuhan yang sangat dibutuhkan oleh pemerintah karena tidak mungkin semua kebutuhan masyarakat dapat dipenuhi dengan anggaran pemerintah saja. Pasti diperlukan pihak swasta untuk melakukan bantuan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Seperti halnya yang pendapat yang disampaikan oleh Tandelilin (2010:7) investasi adalah mempersiapkan kehidupan kedepan sehingga dapat meningkatkan taraf hidup atau mempertahankan pendapatan yang sudah ada sekarang agar tidak berkurang dimasa depan.

Dari pendapat tersebut dapat tergambar bahwa investasi membawa masa depan yang bagus dan dapat meningkatkan taraf kehidupan masyarakat. Oleh karena itu Pemerintah Kota Surabaya berupaya dengan sekuat tenaga untuk selalu meningkatkan investasi di Kota Surabaya. Peningkatan investasi ini tidak lepas dari keinginan Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya untuk mensejahterakan masyarakatnya. Diharapkan dengan datangnya investasi akan membawa banyak modal untuk membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat Surabaya.

Dalam upaya melakukan peningkatan investasi, rekam jejak pada tahun 2018 Kota Surabaya sangat baik perihal tingkat perekonomiannya. Kota Surabaya menduduki posisi ke dua setelah DKI Jakarta yang berada di posisi pertama. Dari hal tersebut dapat menjadi nilai tambah untuk menarik investor masuk ke Kota Surabaya. Selain itu, keunggulan lain yang dimiliki oleh Kota Surabaya ialah memiliki penduduk yang cukup padat sehingga mudah jika para investor mencari tenaga kerja. Jumlah penduduk di Kota Surabaya menurut laporan Dispendukcapil tahun 2018 kurang lebih sekitar 3 juta. Kemudian memiliki fasilitas yang lengkap yakni adanya Pelabuhan Tanjung Perak dan Bandara Djoenda sebagai akomodasi bagi para investor.

Wilayah yang ada di Kota Surabaya juga memiliki letak yang strategis untuk membuka investasi. Dalam setiap kecamatan di Kota Surabaya memiliki Unit Pengembangan sebagai lahan para investor untuk berinvestasi. Lalu berbagai penghargaan yang didapat oleh Kota Surabaya akan menjadi daya tarik tersendiri bagi para investor dalam berinvestasi. Setelah berbagai peluang serta potensi investasi di Kota Surabaya diharapkan Pemkot memiliki komitmen dan upaya untuk meningkatkan pelayanan investasi di Kota Surabaya. Sehingga Pemkot

menyerahkan tanggung jawab mengenai investasi kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP). Hal tersebut sesuai dengan amanat Undang-Undang No 25 tahun 2007 mengenai penanaman modal. Berdasarkan tugas dan fungsi DPM-PTSP Kota Surabaya diatur dalam Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 14 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kota Surabaya. Lebih lanjutnya terdapat Peraturan Walikota Surabaya No 63 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi serta tata kerja DPM-PTSP Kota Surabaya. Dengan landasan hukum yang jelas akan memberikan keluluasan DPM-PTSP untuk bekerja melakukan pelayanan investasi.

Suatu kewajiban sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah untuk memiliki visi dan misi yang jelas dan terjabar dengan baik agar mudah dipahami oleh para pegawai serta dapat mencapai tujuannya. Kemudian strategi yang tepat dan cara yang cepat serta cermat akan menghasilkan kinerja-kinerja yang optimal. Sehingga manajemen perencanaan yang strategis itu perlu untuk segera di buat. Pada dasarnya manajemen strategi menurut Nawawi (2008:10) adalah perencanaan berskala besar yang digunakan untuk menggapai masa depan sehingga dapat menghasilkan langkah-langkah yang efektif untuk mendapatkan tujuan dan sasaran dari suatu organisasi.

Dari penjelasan diatas menunjukkan manajemen strategi sangat penting untuk menggapai suatu tujuan. Sehingga nantinya dapat memberikan kenyamanan dan keamanan bagi para investor. Kinerja dari DPM-PTSP Kota Surabaya sangat gigih dan giat dengan bukti meningkatnya investasi dari tahun ke tahun. Menurut data dari DPM-PTSP Kota Surabaya menunjukkan bahwa pada tahun 2017 investasi yang masuk sebesar 48,49 triliun. Dan pada tahun 2018 investasi yang masuk sebesar 59,56 triliun. Hal itu membawa dampak angka penurunan kemiskinan yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surabaya. Dari tahun 2017 angka kemiskinan sebesar 5,63 kemudian pada tahun 2018 angka kemiskinan sebesar 5,39. Dengan adanya data tersebut menunjukkan kesungguhan DPM-PTSP Kota Surabaya dalam meningkatkan investasi melalui strategi yang telah diterapkan.

Oleh karena itu manajemen strategi yang dibuat dapat dioptimalkan dan dimaksimalkan kembali. Sehingga dari temuan tersebut maka manajemen strategi yang dilakukan DPM-PTSP Kota Surabaya untuk meningkatkan investasi perlu diteliti. Maka

peneliti. tertarik untuk meneliti tentang **“Manajemen Strategi Peningkatan Investasi oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya”**.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif Sugiono (2012:11). Fokus dalam penelitian ini adalah manajemen strategi peningkatan investasi oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kota Surabaya dengan teori P. Robbins dan Mary Coulter sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi misi, tujuan, dan strategi saat ini
2. Analisis Eksternal
3. Analisis Internal
4. Formulasi Strategi
5. Implementasi Strategi
6. Evaluasi Strategi

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan wawancara, observasi, dokumentasi Sugiyono (2016:224). Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penulisan laporan ini dengan teknik menurut Mies and Huberman (dalam Sugiyono, 2016:246) dengan bukunya *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam memanajemen semua potensi investasi yang ada di Kota Surabaya maka diperlukan keseriusan dan kesungguhan dari semua pihak. Manajemen strategi yang akan memudahkan untuk menangani dan memaksimalkan potensi yang ada. Begitu banyak potensi yang banyak jangan sampai menjadi mubadhir diberikan mandat dan tanggung jawab perihal investasi di Kota Surabaya, DPM-PTSP memiliki wewenang yang luas untuk mengembangkan gagasan atau ide untuk meningkatkan investasi. Rencana yang sudah dibuat harus benar-benar dipikirkan dengan matang agar tidak salah sasaran atau tujuan.

Peningkatan investasi terjadi ketika hal tersebut dapat terjadi. Dapat terlihat juga dari data yang telah dikeluarkan oleh DPM-PTSP Kota Surabaya menunjukkan angka yang masif. Jadi dapat ditafsirkan langkah-langkah yang ditempuh mengalami keberhasilan. Suatu prestasi dan kemajuan yang dihasilkan oleh DPM-PTSP Kota Surabaya dalam mengupayakan peningkatan investasi di Kota Surabaya. Artinya manajemen strategi yang ada di DPM-PTSP Kota Surabaya dirasa cukup baik dan bagus sebagai salah satu rujukan untuk meningkatkan investasi bagi daerah lain.

Manajemen strategi berkaitan dengan misi serta visi dari suatu organisasi untuk menuju tujuan.

Selain itu manajemen strategi diartikan sebagai proses menyelesaikan permasalahan yang rumit dengan cara yang sistematis sehingga dapat menghasilkan keputusan yang tepat menurut Silalahi (2003:7). Jadi untuk mengetahui langkah-langkah manajemen strategi DPM-PTSP Kota Surabaya dalam meningkatkan investasi, diperlukan proses manajemen strategi. Oleh karena itu proses manajemen strategi yang digunakan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh P. Robbins dan Mary Coulter (2010:197) sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi misi, tujuan, dan strategi saat ini

Semua organisasi pasti memiliki tujuan yang akan diwujudkan secara optimal sehingga dapat terealisasi. Tujuan ialah cita-cita yang digantungkan oleh organisasi sebagai pedoman dan rujukan bagi seluruh komponen didalam organisasi. Seperti halnya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu akan berupaya dengan sekuat tenaga untuk menggapai tujuan yang harus dicapainya. Tujuan yang akan dicapai oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya terdiri dari tiga poin diantara lain:

- a. Sistem manajemen kota logistik.
- b. Meningkatkan realisasi Penanaman Modal Asing dan Penanaman Modal Dalam Negeri.
- c. Meningkatkan kualitas pelayanan publik Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya.

Dengan adanya tujuan tersebut dapat menjadikan peningkatan investasi di Kota Surabaya. Cara yang akan ditempuh oleh suatu organisasi ialah dengan menggunakan misi yang ada di dalam organisasi. Misi merupakan langkah-langkah untuk merealisasikan tujuan yang sudah ditetapkan dalam Suyanto (2007:10). Sehingga misi harus dibuat menyesuaikan dari tujuan yang akan dituju Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya. Misi dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu terdapat lima poin sebagai berikut:

1. Mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan perizinan melalui perluasan jaringan pelayanan satu atap di wilayah Surabaya Barat, Utara dan Selatan serta melalui sistem Informasi Teknologi (IT).
2. Mewujudkan pelayanan yang mudah, murah, bersih, cepat dan pasti melalui peningkatan sarana dan prasarana serta peningkatan kualitas SDM.
3. Mewujudkan kota Surabaya sebagai kota tujuan investasi melalui promosi investasi di dalam maupun luar negeri.
4. Meningkatkan investasi melalui kerjasama dengan para stakeholders baik dari kalangan

swasta, asosiasi, perguruan tinggi maupun dengan instansi dalam negeri maupun luar negeri.

5. Mewujudkan iklim usaha yang kondusif melalui peningkatan pengawasan dan pengendalian pelayanan perijinan investasi.

Misi yang ada tersebut disampaikan oleh Ibu Nanis selaku Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Kota Pintu (DPM-PTSP) Kota Surabaya. Dalam penjelasannya bahwa dari kelima poin itu untuk mencapai tujuan dari DPM-PTSP. Sementara strategi saat ini yang dipakai oleh DPM-PTSP Kota Surabaya ialah melakukan perbaikan pelayanan yang meliputi pelayanan perijinan. Kemudian perbaikan dan pemeliharaan sarana dan prasarana untuk menunjang berbagai kegiatan pelayanan perijinan bagi para pelaku usaha. Lalu meningkatkan kualitas SDM serta memberikan pengarahan mengenai perkembangan investasi serta pembelajaran pelayanan perijinan yang ada di DPM-PTSP Kota Surabaya. Dan melakukan kegiatan promosi strategi dalam upaya memperkenalkan potensi yang dimiliki Kota Surabaya.

2. Analisis Eksternal

Dalam analisis eksternal ini terdapat dua pembahasan yakni mengenai peluang dan ancaman. Oleh karena itu dapat diketahui peluang dan ancaman yang dihadapi DPM-PTSP Kota Surabaya dalam rangka meningkatkan investasi.

a. Peluang (*Opportunity*)

Peluang yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yakni banyaknya potensi-potensi yang dimiliki oleh Kota Surabaya. Sehingga dengan potensi yang melimpah harus pandai dan tepat menarik minat pelaku usaha. Usaha yang dilakukan DPM-PTSP Kota Surabaya dapat dijadikan rujukan percontohan bagi daerah lain. Selain itu dalam menatap era globalisasi yang menjadikan dunia tanpa batas. Apalagi Indonesia masuk kedalam perekonomian bebas Asia Tenggara yang disebut dengan MEA (Masyarakat Ekonomi Asia tenggara) menurut Arifin (2008:28).

Potensi lain yang dimiliki oleh Kota Surabaya adalah diproyeksikan menjadi pusat perdagangan untuk Indonesia Timur. Dengan maksud bahwa pintu masuk perdagangan di Indonesia timur jadi para pelaku usaha ketika melakukan ekspor-impor tidak perlu ke Jakarta. Selain itu, upaya untuk menghemat ongkos kirim barang dan mengurangi waktu tempuh barang maka dicanangkan investasi di bidang pergudangan serta transportasi umum. Mulai digalakkannya investasi bidang gudang dan transportasi sebagai wujud menujunya Kota Surabaya menjadi Kota Logistik.

Peluang selanjutnya yang dimiliki Kota Surabaya ialah dengan banyaknya pelaku usaha.

Pemanfaatan banyaknya pelaku usaha dapat menjadi penyambung dan penyalur antar pelaku usaha yang lain untuk berinvestasi di Kota Surabaya. Semua pasti tahu bahwa pelaku usaha pasti memiliki perkumpulan atau organisasi yang menaunginya. Sehingga dari situ dapat menjadi senjata bagi Kota Surabaya yang memiliki pelaku usaha yang banyak dapat berinteraksi dan secara tidak langsung mempromosikan agar berinvestasi di Kota Surabaya.

Sesuai dengan data yang diambil tahun 2018 menunjukkan pelaku usaha menunjukkan jumlah 5.438 pelaku usaha. Kelengkapan infrastruktur yang dimiliki oleh Kota Surabaya juga menjadi potensi investasi yang dimiliki oleh Kota Surabaya. Infrastruktur yang dimiliki oleh Kota Surabaya ialah Pelabuhan Tanjung Perak dan Bandara Juanda.

b. Ancaman (*Treath*)

Ancaman yang dihadapi DPM-PTSP Kota Surabaya ialah banyak para investor asing yang masuk. Masuknya investor asing jangan membuat investor dalam negeri menjadi kalah. Jangan sampai menjadi penonton di negeri sendiri dengan potensi investasi yang begitu besar. Ancaman yang selanjutnya yang dihadapi dalam meningkatkan investasi ialah terbatasnya lahan. Dengan potensi yang banyak membutuhkan lahan yang luas untuk berinvestasi. Padahal pengaturan lahan investasi sudah diatur dengan pengeplotan zona industri, zona perdagangan, dan zona lain agar dapat di kontrol dengan baik. Tapi tetap saja lahan yang ada di Kota Surabaya masih terasa kurang karena penduduk di Kota Surabaya ini padat sekali.

Kemudian kemacetan yang ada di Kota Surabaya dikeluhkan oleh pelaku usaha dapat menjadi ancaman. Pelaku usaha menganggap kemacetan yang ada akan menyendat arus barang yang sedang dalam pengiriman. Sementara *client* dari pelaku usaha tidak mau tahu mengenai hal tersebut. Oleh karena itu diharapkan transportasi masal terus tumbuh di Kota Surabaya. Hal tersebut untuk mengantisipasi kemacetan yang ada saat ini. Lalu mengenai ketidak pahaman dengan pelayanan perijinan yang telah dilakukan secara *online*. Tidak sedikit dari pelaku usaha yang masih kebingungan mengenai tatacara menggunakan Surabaya Single Window (SSW). Dalam mendaftar perijinan investasi banyak yang masih bertanya ke kantor DPM-PTSP. Jadi kelihatan SSW tidak dipahami oleh pelaku usaha yang ada di Kota Surabaya.

Ancaman selanjutnya ialah dengan ada banyaknya pengaduan yang masuk ke DPM-PTSP Kota Surabaya. Jika aduan ataupun keluhan yang ada banyak maka akan menimbulkan citra yang buruk bagi DPM-PTSP. Anggapan para pelaku usaha bahwa pelayanan yang dimiliki masih kurang. Jadi

akan menimbulkan berbagai opini yang beredar diantara pelaku usaha yang akan berinvestasi di Kota Surabaya. Ancaman yang terakhir yang dialami oleh DPM-PTSP Kota Surabaya adalah ancaman berupa virus sistem komputer yang dapat melumpuhkan pelayanan perijinan *online* dari DPM-PTSP. Sistem *online* memang menguntungkan dengan menghemat waktu dan biaya bahkan tenaga. Namun ada ancaman serius yang dihadapi yakni berkaitan dengan virus.

3. Analisis Internal

Dalam analisis internal memiliki dua indikator yakni kekuatan dan kelemahan dari sebuah organisasi. Oleh karena itu dapat diketahui kekuatan dan kelemahan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya dalam meningkatkan investasi.

a. Kekuatan (*Strength*)

Berkaitan dengan kekuatan yang dimiliki oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kota Surabaya guna meningkatkan investasi yakni berkaitan dengan struktur organisasi. DPM-PTSP melakukan reformasi birokrasi yang dulu berawal dari Badan Koordinasi Penanaman Modal kemudian menjadi Dinas Penanaman Modal. Setelah menjadi dinas, fungsi dan kinerja lebih teknis dan menyeluruh yang berkaitan dari pengawasan, perijinan dan pengendalian penanaman modal. Kemudian setelah adanya reformasi birokrasi, yakni dengan budaya kerja pegawai dan komitmen pegawai dalam upaya meningkatkan investasi.

Upaya meningkatkan investasi harus didukung oleh semua pihak termasuk para pegawai yang dimiliki oleh DPM-PTSP Kota Surabaya. Mereka dengan senang hati melakukan sosialisasi kepada para pelaku usaha untuk mencapai hasil yang maksimal. Selain itu DPM-PTSP memiliki pelayanan perijinan yang sangat mumpuni. Perijinan investasi sudah dapat dilakukan dengan cara *online*. Jadi para pelaku usaha tidak perlu repot-repot datang ke kantor DPM-PTSP Kota Surabaya.

Para pelaku usaha tinggal masuk pada *website* Surabaya *Single Window* (SSW). Dalam SSW pelaku usaha tinggal klik pengurusan perijinan investasi yang ada. Selanjutnya DPM-PTSP memiliki peta potensi yang digunakan untuk menggambarkan wilayah yang berpotensi investasi di Kota Surabaya. Daerah peta potensi sudah dikelompokkan sesuai dengan bidang yang akan dijadikan berinvestasi. Jadi kalau ada kebingungan yang dialami oleh pelaku usaha maka dapat melihat peta potensi.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan atau kekurangan yang dimiliki oleh DPM-PTSP Kota Surabaya ialah terkait sarana dan prasarana yang masih kurang lengkap. Penunjang

sebuah pelayanan ialah sarana dan prasarana yang memadai. Terkait dengan hal tersebut kekurangan yang dimiliki DPM-PTSP adalah kecepatan *wifi* yang kadang tidak stabil. Karena melakukan perijinan secara *online* maka *wifi* merupakan kebutuhan pokoknya.

Selain itu sarana dan prasarana yang berkaitan dengan perangkat keras seperti komputer, printer, dan yang lain. Dalam melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana jika terjadi kerusakan komputer atau kerusakan barang lain harus melakukan pengajuan dulu. Kemudian baru turun disetujui atau tidak untuk melakukan perbaikan atau pemeliharaan.

4. Formulasi Strategi

Tahap formulasi strategi setelah tahap analisis eksternal dan analisis internal yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Pada tahap ini DPM-PTSP mengupayakan agar mendapatkan sebuah formulasi strategi yang cocok dengan analisis eksternal dan internal. Hal tersebut untuk tujuan meningkatkan investasi yang masuk di Kota Surabaya. Proses memformulasikan strategi ialah melakukan perumusan misi, penetapan tujuan, kemudian pedoman untuk suatu kebijakan.

Tahap yang pertama ialah merumuskan misi yang dilakukan DPM-PTSP dilakukan dengan beberapa kepala bidang yang ada disana sehingga semua aspirasi dapat terserap. Setelah menemukan susunan misi kemudian dibahas dengan Walikota dan komisi B DPRD Kota Surabaya. Pembahasan bertujuan untuk mengkoordinasikan dengan pemerintah Kota Surabaya agar sesuai dengan rencana dari Walikota. Lalu strategi yang diterapkan untuk meningkatkan investasi di Kota Surabaya ialah dengan memperhatikan pelayanan perijinan investasi. Pelayanan perijinan merupakan gerbang bagi para pelaku usaha untuk dapat melakukan investasi di Kota Surabaya. Berinvestasi agar aman dan nyaman pasti memiliki ijin yang legal agar diakui negara Indonesia.

Perijinan merupakan pelaksanaan fungsi dan bersifat pengendalian oleh pemerintah terhadap kegiatan yang dilakukan masyarakat dalam Adrian (2010:168). Selain itu kelegalan perlu agar para pelaku usaha juga taat administratif di Kota Surabaya. Hal tersebut digunakan sebagai data informasi kepada DPM-PTSP mengenai investasi yang masuk di Kota Surabaya. Selanjutnya strategi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) sebagai upaya meningkatkan investasi di Kota Surabaya. Berkaitan dengan prosedur berinvestasi itu sangat rumit, selain itu prosedur yang ada juga sangat banyak. Sehingga diharapkan SDM yang dimiliki

DPM-PTSP mumpuni untuk menjelaskan hal tersebut. Apabila pegawai yang ada tidak dapat menjelaskan akan percuma dan membuat pelaku usaha enggan melakukan investasi di Kota Surabaya.

Sebagai penunjang kinerja SDM dilakukan strategi untuk memelihara sarana dan prasarana yang dimiliki. Strategi yang digunakan ialah mencukupi kebutuhan sarana dan prasarana bagi Bidang Pelayanan Penanaman Modal sebagai wujud mengutamakan pelayanan terhadap para pelaku usaha. Dengan begitu arus pelayanan perijinan yang dilakukan dapat berjalan optimal. Lalu hal yang terpenting dalam meningkatkan investasi ialah promosi investasi. Dalam promosi investasi akan dijadikan sebagai penjelasan dan pengulasan mengenai potensi investasi. Dengan adanya promosi investasi maka diharapkan dapat meningkatkan investasi. Melalui promosi para pelaku usaha akan mengetahui potensi investasi yang dimiliki oleh Kota Surabaya.

5. Implementasi Strategi

Formulasi strategi adalah implementasi strategi yang telah dirancang pada tahap formulasi strategi. Implementasi adalah tahap untuk merealisasikan strategi yang sudah dirancang menjadi sebuah tindakan atau kegiatan yang harus dikerjakan menurut David (2011:5). Berbagai tindakan dan kegiatan sebagai wujud pelaksanaan strategi untuk meningkatkan investasi di Kota Surabaya. Dalam pengimplementasian strategi peningkatan SDM yang ada, DPM-PTSP melakukan pelatihan dan pengajaran untuk memahami prosedur serta persyaratan berinvestasi. Tujuan dari diadakan pengajaran tersebut untuk menjelaskan kepada pegawai prosedur dan tatacara berinvestasi yang berlaku. Mengenai perijinan apa yang harus diurus, kemudian kewajiban apa yang harus dilakukan setelah menjadi pelaku usaha di Kota Surabaya. Selain itu untuk mengetahui perkembangan potensi investasi yang ingin dicapai oleh Kota Surabaya.

Kemudian DPM-PTSP Kota Surabaya melakukan pengajaran yang berkaitan dengan ketetapan Undang-Undang investasi. Kemudian meningkatkan peningkatan pelayanan dengan melakukan pelayanan perijinan dengan *online*. Perijinan *online* dilakukan dengan satu *website* yakni melalui Surabaya Single Window (SSW) agar mempermudah perijinan. Pelaku usaha tinggal membuka SSW. Dari SSW perijinan yang dibutuhkan seluruh pelaku usaha sudah terkover semua. Seperti halnya Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP), serta Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dan masih banyak lagi.

Potensi yang ada apabila tidak dapat dimanajemen dengan baik maka akan mubadiri.

Dalam menyikapi potensi yang begitu besar di Surabaya maka DPM-PTSP Kota Surabaya membuat promosi investasi untuk menarik para investor. Dalam menerapkan promosi investasi DPM-PTSP Kota Surabaya melakukan berbagai kegiatan. Diantaranya dengan adanya klinik investasi, kemudian temu antar pengusaha, seminar-seminar berkaitan dengan investasi serta melakukan kerjasama dengan beberapa organisasi/instansi lain.

6. Evaluasi Strategi

Evaluasi hasil ini adalah proses pengawasan dan pengukuran hasil kinerja yang dimonitor dari kinerja yang sesungguhnya kemudian dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Evaluasi hasil ini juga dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya. Dalam melakukan evaluasi yang berkaitan nilai investasi yang masuk, DPM-PTSP Kota Surabaya melakukan pengecekan secara berkala. Pengecekan tersebut dilakukan dengan waktu triwulan sekali. DPM-PTSP Kota Surabaya berkoordinasi dengan para pegawai agar melakukan pengecekan dan penjumlahan investasi setiap triwulan sekali. Jadi data yang masuk yang masuk selalu *up to date*.

Untuk mengetahui kinerjanya, DPM-PTSP melakukan penerapan kotak saran dan kritik dengan sistem *online*. Jadi setiap pelaku usaha yang masih bingung atau kurang puas dengan kinerja kami dapat memasukkan kritik dan saran di *website* DPM-PTSP tersebut. Dan akan segera mengatasi keluhan serta saran yang diberikan pelaku usaha. Tidak menunggu waktu lama sekitar satu hari kritik dan saran yang pelaku usaha kirim akan dibalas oleh pegawai DPM-PTSP Kota Surabaya.

Selain itu para pelaku modal juga bisa langsung hubungi dengan email yang sudah disediakan. Alamat email yang ada yakni ptsp.surabaya@gmail.com. Lalu dapat menyampaikan keluhan atau aduan mengenai pelayanan DPM-PTSP Kota Surabaya. Kemudian mengevaluasi kinerja dengan menggunakan LKPM (Laporan Kinerja Penanaman Modal) yang merupakan laporan pengembangan penanaman modal yang dilakukan oleh seluruh pelaku usaha di Kota Surabaya. Jadi dapat dilihat investasi di Kota Surabaya mengalami penurunan atau peningkatan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan Analisis mengenai Manajemen Strategi Peningkatan Investasi oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kota Surabaya dari pengulasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan investasi di Kota Surabaya sudah sungguh-sungguh. Segala

upaya dan kinerja yang optimal dilakukan demi hasil peningkatan investasi di Kota Surabaya. Walaupun dirasa masih ada kekurangan atau kendala yang dihadapi dalam meningkatkan investasi di Kota Surabaya. Perumusan misi serta tujuan dari DPM-PTSP Kota Surabaya sudah dalam proses perumusan dengan baik dan benar. Semua dijalankan sesuai dengan prosedur yakni melakukan perumusan misi dan tujuan, lalu perumusan yang dibuat oleh jajaran pimpinan DPM-PTSP Kota Surabaya. Kemudian diserahkan perumusan misi dan tujuan kepada Walikota yang akan dibahas dengan DPRD Kota Surabaya.

Dalam proses analisis eksternal yang dilakukan oleh DPM-PTSP Kota Surabaya membawakan hasil bahwa potensi investasi yang ada di Kota Surabaya sangat banyak. Hal tersebut terlihat dari bidang perindustrian, hunian, perdagangan, pariwisata atau masih banyak lagi. Kemudian Surabaya akan dijadikan sebagai pusat perdagangan Indonesia Timur sehingga akan menjadi peluang yang besar bagi masuknya investasi. Lalu untuk proses analisis eksternal terdapat berbagai ancaman atau kendala yang dihadapi oleh DPM-PTSP sudah dapat diatasi dengan cukup bagus. Salah satu ancaman atau kendalanya yakni banyaknya pelaku usaha asing yang berinvestasi. Padahal yang diharapkan potensi investasi dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha dalam negeri. Agar keuntungan yang didapatkan tidak terlalu banyak jatuh ke pihak asing, selain itu yang dikhawatirkan adalah jika pelaku usaha asing tersebut sulit diatur dan menggunakan cara licik untuk memanipulasi data investasi. Namun DPM-PTSP tetap mengupayakan pelaku usaha asing di Kota Surabaya dapat membawa dampak positif yakni dengan membantu membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat Kota Surabaya.

Proses analisis internal Kota Surabaya menghasilkan beberapa penjelasan yakni kekuatan yang dimiliki oleh DPM-PTSP meliputi struktur organisasi dan budaya kerja yang baik dan teratur. Dengan adanya reformasi birokrasi membuat kinerja yang ada di DPM-PTSP Kota Surabaya mengalami kenaikan. Hal tersebut dibuktikan dengan capaian investasi yang ada di Kota Surabaya. Perihal budaya kerja di DPM-PTSP Kota Surabaya menunjukkan kesungguhan dan keteguhan yang dimiliki oleh para pegawainya dalam melakukan pelayanan. Selain itu sumber daya manusia yakni pegawai di DPM-PTSP Kota Surabaya sangat berkualitas. Mereka paham dengan persyaratan dan prosedur yang dijadikan acuan berinvestasi di Kota Surabaya.

Formulasi strategi yang digunakan DPM-PTSP Kota Surabaya ialah meningkatkan serta menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, kemudian mengoptimalkan pelayanan publik dengan

menggunakan teknologi yaitu melalui Surabaya Single Window. Selain itu dengan melakukan manajemen sarana dan prasarana lalu dalam memperkenalkan investasi dilakukan dengan promosi investasi. Dari formulasi tersebut sudah menghasilkan dampak yang positif bagi pertumbuhan investasi. Dalam proses melakukan implementasi strategi pasti memiliki kendala serta rintangan yang menghalang. Namun itu tidak akan menyurutkan niat yang dilakukan oleh DPM-PTSP Kota Surabaya. Implementasi yang diterapkan yaitu melakukan pelatihan dan bimbingan terhadap para pegawai untuk memahami dan mengerti prosedur dan persyaratan dalam berinvestasi di Kota Surabaya.

Selanjutnya ada juga bimbingan teknologi untuk membelajari pegawai dengan berlaku Surabaya Single Window sebagai sistem pelayanan *online* yang telah terintegritas. Kemudian berkaitan dengan manajemen sarana dan prasarana dilakukan prioritas sarana dan prasarana ditujukan untuk bidang pelayanan karena bidang tersebut sangat penting. Hal tersebut terjadi sebab bidang pelayanan yang terlibat dalam pengurusan perijinan. Berkaitan dengan evaluasi strategi sudah berjalan dengan tepat walaupun masih ada kelemahan. Evaluasi dilakukan dengan cara triwulan sekali, yakni dengan melihat laporan investasi yang masuk. Lalu dilakukan kritik dan saran *online*, agar memudahkan pelaku usaha untuk menyampaikan aspirasinya kepada DPM-PTSP Kota Surabaya. Selain itu disediakan *email* khusus untuk melayani perihal pengaduan dan pelayanan kepada pelaku usaha. Dan juga melakukan evaluasi dengan LKPM (Laporan Kinerja Penanaman Modal) yang merupakan laporan investasi yang dimiliki oleh seluruh pelaku usaha di Kota Surabaya.

Saran

Dalam manajemen strategi peningkatan investasi oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sudah dapat dikatakan maksimal dan baik, namun begitu masih ada beberapa kelemahan atau kekurangan didalamnya. Sehingga saran diperlukan untuk selalu meningkatkan capaian yang telah dicapai sebagai berikut:

1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya diharapkan dapat lebih mengutamakan investasi yang berkepentingan publik semisal investasi kesehatan, pendidikan, atau transportasi umum.
2. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya diharapkan agar lebih mengutamakan pelaku usaha dalam negeri untuk memanfaatkan potensi investasi yang ada di Kota Surabaya.
3. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya diharapkan untuk

mengoptimalkan sosialisasi perijinan investasi melalui Surabaya Single Window.

4. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Surabaya diharapkan dapat melakukan promosi investasi dengan memanfaatkan digital yakni melalui sosial media yang sekarang lebih banyak dilihat dan dibaca.
5. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya diharapkan dapat memenuhi sarana dan prasarana untuk semua pegawai tanpa terkecuali untuk menambah kualitas pelayanan publiknya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti ucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak yang berkontribusi dalam penulisan jurnal ini diantaranya:

1. Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP., selaku Ketua Prodi S1 Administrasi Negara dan dosen penguji yang telah memberikan arahan kepada penulis sampai terselesaikannya skripsi ini.
2. Dra. Meirinawati, M.AP., selaku Dosen penguji yang telah memberikan arahan kepada penulis sampai terselesaikannya skripsi ini.
3. Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan kepada penulis sampai terselesaikannya skripsi ini.
4. Seluruh Dosen S1 Ilmu Administrasi Negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian, Sutedi. 2015, *Hukum Perijinan dalam Sektor Pelayanan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika
- Arifin, Samsul. 2008, *Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015, Memperkuat Sinergi ASEAN Ditengah Kompetisi Global*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta : Salemba Empat
- Nawawi, Ismail. 2008. *Manajemen Strategik Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat, *Manajemen, 7th edition*. USA: Thomas South Western Inc.USA
- P.Robbins Stephen dan Coulter Mary. 2010. *Manajemen edisi kesepuh jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Surabaya
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja DPM-PTSP Kota Surabaya
- Silalahi, Ulbert. 2003. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Aglesindo.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung:Alfabeta.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.

Suyanto, Mohammad. 2007. *Marketing Strategy Top Brand Indonesia* Yogyakarta: Andi Offset.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal