

# The Implementation of the OSS System in Advancing Digital-Based Public Services in Sidoarjo

## [Implementasi Sistem OSS dalam Mewujudkan Pelayanan Publik Berbasis Digital di Sidoarjo]



Ardita Kirana Putri<sup>1)</sup>, Isna Fitria Agustina<sup>2)</sup>.

<sup>1)</sup>Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [isnaagustina@umsida.ac.id](mailto:isnaagustina@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study examines the implementation of the Online Single Submission (OSS) system at the Investment and One-Stop Integrated Services Agency (DPMPSTP) of Sidoarjo Regency to improve public service quality, particularly in business licensing. It applies George C. Edward III's framework, focusing on communication, resources, implementer attitudes, and bureaucratic structure. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through interviews, observation, and documentation, with informants selected purposively. The findings show that OSS enhances efficiency and transparency in licensing services. However, challenges persist, including limited outreach to vulnerable groups, insufficient technical training due to budget constraints, and low bureaucratic adaptability to regulatory changes. The proactive attitude of implementers supports successful implementation. This study highlights the need for inclusive communication, continuous training, and more flexible bureaucracy.*

**Keywords -** Public Services; Implementation; OSS; Public Policy; Good Governance

**Abstrak.** *Penelitian ini mengkaji implementasi sistem Online Single Submission (OSS) pada DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya perizinan usaha. Kajian menggunakan teori George C. Edward III dengan fokus pada komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan informan yang dipilih secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OSS meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan perizinan. Namun, masih terdapat kendala berupa keterbatasan jangkauan komunikasi kepada kelompok rentan, minimnya pelatihan teknis akibat keterbatasan anggaran, serta rendahnya adaptabilitas birokrasi terhadap perubahan regulasi. Sikap proaktif pelaksana menjadi faktor pendukung keberhasilan. Penelitian ini menekankan pentingnya komunikasi inklusif, pelatihan berkelanjutan, dan fleksibilitas birokrasi.*

**Kata Kunci -** Pelayanan Publik; Implementasi; OSS; Kebijakan Publik; Good Governance

## I. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan elemen kunci dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah serta mendukung pertumbuhan ekonomi di berbagai daerah di Indonesia. Namun, pelayanan publik di Indonesia sering kali menghadapi tantangan berupa birokrasi yang tidak efisien, lambat, dan penuh hambatan. Kondisi ini diperparah dengan maraknya praktik pungutan liar (pungli) dan percaloan yang menciptakan ketidakpuasan di kalangan masyarakat. Hambatan-hambatan ini tidak hanya mencederai citra pemerintah, tetapi juga menghambat potensi investasi baik dari dalam maupun luar negeri. Oleh karena itu, pemerintah memiliki tanggung jawab besar untuk menghadirkan inovasi pelayanan publik yang lebih baik agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dengan lebih efektif, efisien, dan akuntabel. Tujuan dari program ini adalah memberikan kemudahan bagi pelaku usaha dalam mengurus legalitas usaha mereka, sekaligus memungkinkan pemerintah untuk memberikan pedoman, pembinaan, dan pengawasan guna menciptakan lingkungan bisnis yang sehat.[1]

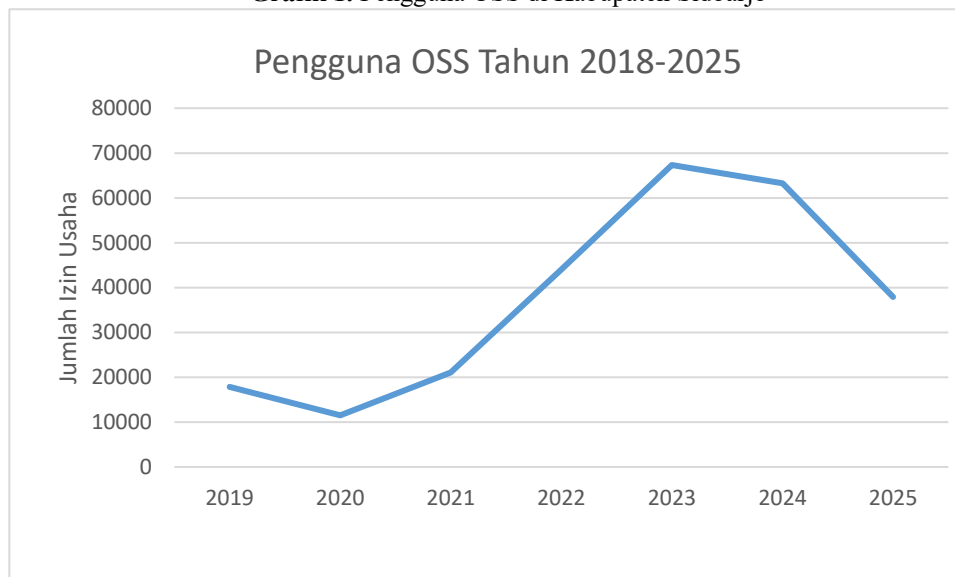
Sistem Online Single Submission (OSS) di Indonesia tidak terlepas dari landasan hukum yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Salah satu peraturan yang menjadi dasar implementasi OSS adalah Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2017 tentang Percepatan Pelaksanaan Berusaha, yang mendorong penggunaan teknologi untuk mempercepat dan mempermudah proses perizinan usaha. Peraturan ini mengarahkan pemerintah daerah untuk mengintegrasikan proses perizinan dalam satu sistem yang dapat diakses secara daring oleh pelaku usaha, sehingga mengurangi birokrasi yang berbelit-belit.

Selain itu, Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik memperkuat komitmen pemerintah dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih efektif. Regulasi ini memastikan semua proses perizinan berusaha, termasuk penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB), dilakukan melalui sistem OSS sebagai platform resmi. Implementasi OSS juga didukung oleh Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2019

tentang Percepatan Kemudahan Berusaha, yang memberikan arahan kepada seluruh instansi pemerintah untuk berkolaborasi meningkatkan kemudahan berusaha melalui OSS.

Selain peraturan di tingkat pusat, pemerintah daerah seperti Kabupaten Sidoarjo menerapkan kebijakan lokal yang selaras dengan regulasi nasional. Kebijakan ini mencakup integrasi layanan perizinan daerah ke dalam OSS, yang bertujuan untuk mempercepat penerbitan izin usaha serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Dengan landasan hukum yang jelas dan mendukung, implementasi OSS di Indonesia menjadi salah satu inovasi penting dalam reformasi pelayanan publik guna menciptakan iklim usaha yang lebih kompetitif dan inklusif.

**Grafik 1.** Pengguna OSS di Kabupaten Sidoarjo



**Sumber:** DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2025

Berdasarkan data pada Grafik 1, jumlah izin usaha yang diterbitkan melalui Sistem Online Single Submission (OSS) di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo menunjukkan dinamika yang cukup signifikan selama periode 2019–2025. Pada tahun 2019, jumlah izin yang diterbitkan mencapai 17.877 izin, menandai awal penerapan OSS di daerah ini. Namun, pada tahun 2020, angka tersebut mengalami penurunan tajam menjadi 11.524 izin. Penurunan ini dipengaruhi oleh pandemi COVID-19 yang berdampak pada aktivitas ekonomi, menurunnya investasi, dan keterbatasan mobilitas masyarakat dalam mengurus perizinan. Memasuki tahun 2021 hingga 2023, terjadi lonjakan signifikan dalam jumlah izin usaha yang diterbitkan. Pada tahun 2021 tercatat 21.078 izin, meningkat menjadi 44.053 izin pada 2022, dan mencapai puncaknya pada 67.332 izin di tahun 2023. Tren kenaikan ini menunjukkan keberhasilan DPMPTSP dalam melakukan sosialisasi dan optimalisasi OSS, termasuk peningkatan infrastruktur digital, pendampingan teknis, serta kemudahan proses perizinan berbasis risiko yang mempercepat penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB).

Namun, pada tahun 2024 dan 2025, jumlah izin usaha kembali mengalami penurunan menjadi 63.265 izin dan 37.893 izin. Fluktuasi ini dapat diinterpretasikan sebagai dampak dari penyesuaian kebijakan baru, penguatan sistem verifikasi, atau faktor eksternal seperti perlambatan ekonomi daerah dan berkurangnya permintaan investasi di sektor tertentu. Penurunan tersebut juga dapat disebabkan oleh transisi sistem OSS RBA (Risk Based Approach) yang membutuhkan adaptasi bagi pelaku usaha dan aparat pelayanan. Secara umum, pola data ini menggambarkan bahwa implementasi OSS di Kabupaten Sidoarjo telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan legalitas usaha dan efisiensi pelayanan publik, meskipun stabilitas jumlah izin masih dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Tren peningkatan hingga tahun 2023 menjadi bukti nyata keberhasilan reformasi birokrasi melalui digitalisasi pelayanan publik, sedangkan penurunan di dua tahun terakhir menandakan perlunya evaluasi dan inovasi berkelanjutan, terutama dalam aspek literasi digital masyarakat, kesiapan teknis pelaksana, dan konsistensi kebijakan perizinan daerah. Dengan demikian, implementasi OSS tidak hanya sekadar transformasi teknologi, tetapi juga mencerminkan kemampuan adaptif birokrasi daerah dalam menghadapi perubahan lingkungan dan tuntutan pelayanan publik yang semakin dinamis.

**Tabel 1.** Perbandingan Jumlah Izin Usaha Sebelum dan Sesudah Penerapan Sistem OSS di Kabupaten Sidoarjo

Periode	Sistem Pelayanan	Jumlah Izin Usaha yang Diterbitkan	Proses Perizinan	Jenis Pelayanan
2016 – 2018	Manual / Konvensional	9.000 – 12.000 Izin	3 – 7 Hari Kerja	Proses masih tatap muka, dokumen fisik, potensi antrean panjang dan pungli tinggi
2019 – 2025	Online Single Submission (OSS)	30.000 – 60.000 Izin	1 – 2 Jam (Melalui OSS RBA)	Proses digital, transparan, dapat diakses daring, integrasi antarinstansi, lebih efisien

**Sumber:** DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2025

Sebelum adanya OSS (periode 2016–2018), sistem pelayanan perizinan di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo masih dilakukan secara manual. Proses pengajuan izin memerlukan waktu rata-rata 3–7 hari kerja, bergantung pada jenis izin dan tingkat kelengkapan dokumen. Masyarakat harus datang langsung ke kantor pelayanan, sehingga sering terjadi antrean panjang dan biaya tambahan yang tidak resmi (*pungli*). Jumlah izin usaha yang diterbitkan rata-rata sekitar 9.000–12.000 izin per tahun, dengan tingkat kepuasan masyarakat yang relatif rendah karena birokrasi berbelit dan kurangnya transparansi.

Setelah diterapkannya OSS (mulai 2019), terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah izin usaha yang diterbitkan. Berdasarkan data pada Tabel 2, jumlah izin meningkat menjadi rata-rata 30.000–60.000 izin per tahun, bahkan mencapai puncak 67.332 izin pada tahun 2023. Waktu pengurusan izin juga berkurang drastis menjadi hanya 1–2 jam berkat sistem integrasi antarinstansi dan layanan berbasis risiko. Perubahan ini menunjukkan bahwa OSS berhasil menciptakan pelayanan publik yang lebih cepat, efisien, dan transparan, sekaligus meningkatkan kepercayaan pelaku usaha terhadap kinerja pemerintah daerah.

Namun, meskipun regulasi nasional dan lokal telah mendukung penerapan OSS secara menyeluruh, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan yang belum sepenuhnya teratasi. Inilah yang menjadi gap atau celah dalam pelayanan public, adanya perbedaan antara kebijakan yang dirancang secara ideal dan realita pelaksanaannya di lapangan. Beberapa permasalahan seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan infrastruktur di daerah tertentu, hingga minimnya pelatihan teknis bagi pelaksana kebijakan menunjukkan bahwa efisiensi sistem belum sepenuhnya merata dirasakan oleh semua pelaku usaha. Kondisi ini mengindikasikan perlunya evaluasi mendalam terhadap bagaimana kebijakan OSS dijalankan oleh pemerintah daerah, khususnya oleh DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, agar reformasi pelayanan publik tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga transformatif bagi masyarakat luas. Penelitian ini difokuskan pada implementasi sistem OSS di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo sebagai salah satu daerah yang telah menerapkan digitalisasi pelayanan perizinan secara terintegrasi.

**Tabel 2.** Progres Sistem Online Single Submission (OSS) di DPMTSP Kabupaten Sidoarjo

Tahun	Inisiatif Utama	Hasil yang Dicapai	Kendala yang Dihadapi	Solusi yang Diterapkan
2019	Peresmian Mal Pelayanan Publik (MPP)	Menyediakan layanan terpadu untuk berbagai jenis perizinan guna mempermudah masyarakat dan pelaku usaha.	Kurangnya pengetahuan masyarakat tentang layanan MPP.	Sosialisasi intensif melalui media lokal dan pelatihan langsung di komunitas.
2020	Penerapan OSS berbasis risiko	Memberikan kemudahan dalam memperoleh Nomor Induk Berusaha (NIB) melalui sistem online.	Belum tersedianya infrastruktur teknologi yang memadai di tingkat desa.	Peningkatan infrastruktur jaringan dan pengadaan perangkat pendukung.
2021	Sosialisasi dan pendampingan pelaku usaha	Meningkatkan pemahaman pelaku usaha tentang tata cara penggunaan OSS dan manfaatnya.	Rendahnya tingkat literasi digital masyarakat, khususnya pelaku UMKM.	Mengadakan pelatihan literasi digital dan pendampingan teknis secara berkala.
2022	Penambahan fitur pelaporan dan monitoring	Mengintegrasikan fitur pelaporan dan monitoring izin usaha yang dapat diakses secara real-time oleh pengguna.	Kendala teknis seperti downtime sistem yang berulang.	Menyediakan server cadangan dan membentuk tim teknis untuk pengawasan sistem.
2023	Integrasi layanan OSS dengan sistem lokal	Menurunkan waktu proses penerbitan izin usaha menjadi hanya 1-2 jam melalui integrasi data antar instansi terkait.	Kesulitan teknis dalam sinkronisasi data antar instansi di tingkat daerah.	Memperkuat infrastruktur teknologi dan melakukan uji coba integrasi secara bertahap.
2024	Peningkatan aksesibilitas untuk UMKM	Menyederhanakan proses perizinan bagi UMKM dengan format yang lebih mudah dan ramah pengguna.	Kurangnya informasi kepada UMKM terkait fitur baru yang disediakan.	Kampanye informasi melalui media sosial, webinar, dan pendampingan langsung.

*Sumber:* SIPPADU Sidoarjo 2024

Berdasarkan Tabel 2, masih terdapat kendala seperti keterbatasan infrastruktur teknologi di tingkat desa, rendahnya literasi digital masyarakat, serta keterbatasan pelatihan teknis bagi pelaksana. Hal ini menunjukkan bahwa aspek sumber daya dalam implementasi OSS belum sepenuhnya optimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi sistem Online Single Submission (OSS) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMTSP) Kabupaten Sidoarjo telah memberikan dampak positif terhadap pelayanan publik, meskipun belum sepenuhnya optimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OSS telah mempermudah proses perizinan usaha dengan mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu platform elektronik[2] Sistem ini terbukti mampu mempermudah proses perizinan usaha melalui integrasi layanan dalam satu platform elektronik serta mempercepat penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB), sehingga meningkatkan jumlah pelaku usaha yang memperoleh izin. Namun demikian, implementasi OSS belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat beberapa kendala, seperti kurangnya sosialisasi kepada pelaku usaha yang belum familiar dengan teknologi, khususnya kelompok usia lanjut, serta keterbatasan anggaran untuk pelatihan teknis bagi petugas pelayanan.

Sejumlah penelitian terdahulu menegaskan bahwa perbaikan pelayanan publik tidak hanya bergantung pada sistem yang diterapkan, tetapi juga pada kualitas tata kelola pemerintahan yang mampu menjamin transparansi dan akuntabilitas. Dalam hal ini, Farhan (2023), yang menyoroti pentingnya tata kelola pemerintahan yang inovatif untuk mengurangi potensi korupsi dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik[3] Kemajuan teknologi menghadirkan tantangan baru bagi pelayanan publik, yakni munculnya kesenjangan digital. Tidak sedikit masyarakat yang belum memiliki akses teknologi maupun keterampilan literasi digital, sehingga mereka kesulitan menggunakan layanan berbasis sistem elektronik. Hal ini diperkuat oleh Sutrisno (2024), yang menunjukkan bahwa kesenjangan digital di Indonesia memperburuk ketimpangan akses terhadap layanan publik[4] Selain itu, pandemi COVID-19 mengungkap kelemahan mendasar sistem pelayanan publik secara global. Sistem yang tidak fleksibel menjadi hambatan utama dalam merespons lonjakan kebutuhan mendadak. Kemudian, Arfan (2021), menekankan pentingnya reformasi pelayanan publik agar lebih adaptif menghadapi situasi darurat[5].

Teori George C. Edward III dipilih karena mampu menjelaskan keberhasilan implementasi kebijakan melalui empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam menganalisis penerapan pelayanan publik, penting untuk memahami variabel atau faktor-faktor yang berperan dalam proses implementasinya. Pendekatan implementasi sistem OSS menggunakan Pendekatan George C. Edward III menjadi salah satu teori yang relevan untuk memahami implementasi OSS. Dengan menyoroti empat faktor utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi, pendekatan ini memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk mengevaluasi keberhasilan implementasi kebijakan. Keempat variabel ini saling berkaitan dan memberikan fondasi yang kuat dalam memahami tantangan serta peluang yang muncul selama proses penerapan kebijakan, termasuk penerapan sistem OSS yang bertujuan untuk menyederhanakan prosedur perizinan usaha dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik.

Komunikasi menjadi aspek penting dalam penerapan sistem OSS karena sistem ini melibatkan banyak pihak, seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pelaku usaha. Informasi yang disampaikan harus jelas, terarah, dan dapat dipahami oleh semua pihak yang terlibat agar tidak ada kesalahan interpretasi dalam pelaksanaan kebijakan. Komunikasi yang efektif juga membantu meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat tentang manfaat OSS dalam mempermudah proses perizinan. Sumber daya merupakan faktor kedua yang tak kalah penting. Untuk mengoperasikan OSS, dibutuhkan infrastruktur teknologi yang memadai, anggaran yang cukup, serta tenaga kerja yang memiliki kompetensi di bidang teknologi informasi. Tanpa sumber daya yang memadai, implementasi OSS akan mengalami hambatan, terutama di wilayah yang kurang terjangkau teknologi. Selain itu, disposisi pelaksana dan struktur birokrasi juga berperan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi. Oleh karena itu, diperlukan sinergi antara komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi agar sistem OSS dapat berjalan secara optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem Online Single Submission (OSS) di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo dalam meningkatkan pelayanan publik dengan menggunakan pendekatan teori George C. Edward III. Analisis difokuskan pada empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi, serta untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas implementasi serta dampaknya terhadap efisiensi dan transparansi layanan perizinan.

Pemerintah menyediakan berbagai bentuk pelayanan publik, dan salah satu aspek yang menjadi fokus utama penelitian ini adalah layanan di bidang perizinan serta nonperizinan. Fokus tersebut didorong oleh pertimbangan strategis dan prioritas penting dalam menunjang pembangunan serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berintegritas (*good governance*). Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih dijumpai sejumlah kendala yang muncul akibat rendahnya kualitas pelayanan publik, yang secara nyata berpengaruh terhadap kurang optimalnya penerapan prinsip *good governance*. Dampak dari rendahnya kualitas pelayanan publik sangat dirasakan oleh masyarakat, yang pada akhirnya menimbulkan rasa tidak puas serta menurunnya kepercayaan terhadap kinerja aparat pemerintah. Kondisi pelayanan publik yang kurang optimal di instansi pemerintah Kabupaten Sidoarjo mencerminkan adanya kelemahan dalam pengelolaan dan pelaksanaan manajemen pemerintahan [6]

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara komprehensif pelaksanaan Sistem Online Single Submission (OSS) di DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo. Metode kualitatif deskriptif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses, pengalaman, dan persepsi para pihak yang terlibat dalam implementasi OSS, tanpa memanipulasi data atau kondisi di lapangan. Penelitian ini dilaksanakan di kantor DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo, yang merupakan pusat pelayanan perizinan dan non-perizinan untuk pelaku usaha di wilayah tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan pejabat DPMPSTSP yang bertanggung jawab terhadap OSS serta para pelaku usaha yang menggunakan layanan OSS, untuk menggali pengalaman, kendala, dan persepsi mereka terhadap sistem ini. Observasi dilakukan secara langsung di kantor DPMPSTSP untuk memahami alur pelayanan OSS, interaksi antara petugas dan pengguna, serta implementasi prosedur secara nyata. Sementara itu, dokumentasi meliputi pengumpulan data sekunder berupa dokumen resmi, laporan kegiatan, dan regulasi terkait OSS.

Sumber data primer penelitian ini berasal dari para pejabat DPMPSTSP dan pelaku usaha yang menggunakan OSS, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen resmi, laporan tahunan, dan peraturan yang terkait dengan OSS. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu dengan mempertimbangkan relevansi dan peran mereka dalam proses OSS. Informan dalam penelitian ini berjumlah tiga orang yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan peran dan keterlibatannya dalam implementasi OSS. Informan tersebut terdiri dari dua narasumber internal, yaitu Bapak Dian jabatan Sub bagian Umum dan Kepegawaian, Bapak Adi pada Bidang Pelayanan Perizinan, serta Bapak Yusuf dari kelompok jabatan fungsional. Selain itu, terdapat satu informan dari pihak pengguna layanan, yaitu pelaku usaha yang telah menggunakan sistem OSS.

Analisis data dilakukan menggunakan model Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman yang meliputi empat tahap, yaitu: (1) pengumpulan data, yaitu proses mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi; (2) reduksi data, yakni menyaring, memfokuskan, dan menyederhanakan data agar lebih terstruktur; (3) penyajian data, yaitu mengorganisasi informasi dalam bentuk narasi atau tabel; dan (4) penarikan kesimpulan, yang dilakukan secara berkelanjutan untuk memperoleh temuan yang valid dan konsisten.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai pelaksanaan OSS di DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo, termasuk tantangan, kelebihan, serta potensi perbaikan dalam pelayanannya.

### III. HASIL & PEMBAHASAN

Penelitian ini dianalisis menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan publik dari George C. Edwards III. Teori ini menekankan bahwa keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh empat variabel utama, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana, serta struktur birokrasi. Oleh karena itu, dalam membedah temuan hasil penelitian, pendekatan ini memberikan fondasi analitis yang kuat untuk menilai sejauh mana kebijakan yang dimaksud telah diimplementasikan secara efektif di lapangan.

Pertama, aspek komunikasi menjadi landasan penting dalam memastikan bahwa kebijakan dipahami secara utuh oleh pelaksana di berbagai tingkatan. Komunikasi yang tidak jelas atau tidak konsisten sering kali menyebabkan kesalahan dalam pelaksanaan. Kedua, variabel sumber daya, baik sumber daya manusia, dana, sarana, maupun prasarana, menentukan kapasitas teknis pelaksana dalam mewujudkan tujuan kebijakan. Ketiga, disposisi pelaksana, yang mencakup sikap, motivasi, dan tingkat komitmen terhadap pelaksanaan kebijakan, menjadi faktor penentu yang sering kali diabaikan namun sangat krusial. Terakhir, struktur birokrasi, termasuk mekanisme koordinasi, prosedur, dan pembagian tanggung jawab, juga sangat memengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan.

Dengan menggunakan kerangka ini, pembahasan akan diarahkan untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana keempat variabel tersebut berperan dalam mendukung atau menghambat keberhasilan implementasi kebijakan dalam konteks yang dikaji. Pemahaman yang komprehensif terhadap interaksi antara variabel-variabel ini akan membantu menyoroti dimensi strategis dari proses implementasi serta memberikan wawasan empiris yang dapat digunakan untuk perbaikan kebijakan di masa mendatang.

#### 1. Komunikasi

Komunikasi adalah faktor krusial untuk keberhasilan implementasi sistem Online Single Submission (OSS) di Kabupaten Sidoarjo. Sistem ini melibatkan banyak pihak, seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pelaku bisnis, sehingga komunikasi yang jelas, terarah, dan mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat sangat dibutuhkan. Informasi yang disampaikan melalui komunikasi ini harus dapat menjembatani perbedaan dalam pemahaman dan kebutuhan antar pihak, sehingga terhindar dari miskomunikasi yang dapat menghambat penerapan kebijakan. Penelitian oleh Cindy Puspitasari et al(2024) menunjukkan bahwa salah satu hambatan utama dalam pelaksanaan OSS di Kabupaten Sidoarjo adalah kurangnya sosialisasi yang merata, khususnya kepada pelaku usaha kecil dan menengah yang belum akrab dengan teknologi.[7]

Indikator komunikasi menilai aliran informasi di dalam organisasi (internal) serta efektivitas penyampaian informasi kepada publik dan pelaku usaha (eksternal). Fokusnya mencakup frekuensi koordinasi, saluran komunikasi yang digunakan, kejelasan materi, dan sejauh mana pesan menjangkau kelompok rentan seperti pelaku usaha lanjut usia atau yang berada di wilayah terpencil.[8]

Dalam wawancara, peneliti menanyakan pola komunikasi internal dan eksternal yang diterapkan. Responden menjelaskan, *"Kami selalu berusaha menjaga komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan maupun antarbidang. Setiap informasi terkait perizinan dan pelayanan disampaikan melalui rapat rutin dan grup internal. Hal ini penting agar tidak terjadi kesalahpahaman di lapangan."* (Pak Adi – Bidang Pelayanan Perizinan)

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dalam organisasi telah berjalan cukup baik, terutama dalam menjaga konsistensi informasi antarpegawai. Hal tersebut menjadi dasar penting dalam mendukung kelancaran implementasi kebijakan di tingkat pelaksana.

**Tabel 3.** Jenis Layanan Perizinan dan Non-Perizinan OSS Kabupaten Sidoarjo

Sektor	Jenis Layanan
Usaha/Bisnis	Perizinan Berbasis Risiko (OSS-RBA) – Nomor Induk Berusaha (NIB) dan izin usaha lainnya.
Bangunan/Pemukiman	Persetujuan Bangunan Gedung (PBG).
Lingkungan	Persetujuan Lingkungan – Izin Ambdal, UKL-UPL dan SPL.
Tata Ruang (Non-Usaha)	PKKPR (Persetujuan Kesesuaian Pemanfaatan Ruang)
Perdagangan	Izin Reklame, Izin Usaha Toko Swalayan (IUTS).
Kesehatan	Izin Praktek Dokter Hewan, Operasional Apotek, Izin Klinik, dan Izin Rumah Sakit.
Informasi/Digitalisasi	Layanan Informasi Perizinan & LKPM Online (Non-Perizinan), Layanan Mandiri Perizinan (Non-Perizinan), dan Layanan Pengaduan Perizinan (Non-Perizinan).

**Sumber:** Situs Resmi MPP Kabupaten Sidoarjo 2024.

Selain jenis layanan yang tersedia, aspek komunikasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai keuntungan OSS, seperti penyederhanaan proses perizinan usaha. Di Kabupaten Sidoarjo, pemerintah daerah melalui Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPSTP) telah melaksanakan beragam upaya untuk mempromosikan OSS, termasuk sosialisasi langsung dan pemanfaatan media digital.



**Gambar 1.** OSS-RBA kepada pelaku usaha di Mall Pelayanan Publik Sidoarjo.

**Sumber:** dokumentasi kegiatan DPMPSTP Sidoarjo, 2023–2024

Namun, penelitian oleh Ghina Ridho et al (2024) menunjukkan bahwa meskipun informasi yang diberikan sudah cukup padat dan tepat, masih terdapat tantangan dalam penyampaian informasi kepada masyarakat di daerah terpencil. Ini memperlihatkan bahwa komunikasi yang lebih inklusif dan strategis masih perlu ditingkatkan.[9]

Sejalan dengan hal tersebut, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa komunikasi eksternal belum sepenuhnya merata. Responden menyebutkan bahwa, “*Sosialisasi kami lakukan melalui tatap muka di MPP dan juga media digital, tetapi memang belum merata karena keterbatasan akses di beberapa wilayah.*” (Pak Dian – Subbag Umum & Kepegawaian).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa komunikasi internal telah berjalan dengan baik dan mendukung koordinasi antarpegawai. Namun, pada komunikasi eksternal masih terdapat kendala dalam pemerataan informasi kepada masyarakat.

Kondisi ini paling relevan dengan temuan Sutrisno (2024) yang menyatakan bahwa kesenjangan digital menjadi salah satu hambatan utama dalam pemanfaatan layanan berbasis elektronik[10]. Tidak semua masyarakat memiliki

akses dan kemampuan dalam menggunakan teknologi, sehingga informasi yang disampaikan melalui media digital belum dapat diterima secara merata.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa meskipun komunikasi internal sudah berjalan efektif, komunikasi eksternal masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam menjangkau masyarakat yang memiliki keterbatasan akses terhadap teknologi digital.

Temuan ini memperkuat bahwa meskipun komunikasi internal sudah cukup efektif, komunikasi eksternal masih memerlukan strategi yang lebih inklusif. Perpaduan antara metode online dan offline serta penyusunan materi sosialisasi yang sederhana akan membantu meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap penggunaan OSS di Kabupaten Sidoarjo[7]

Di samping itu, komunikasi yang baik dapat membantu mengatasi tantangan yang muncul akibat perbedaan tingkat pemahaman teknologi di antara pelaku usaha. Pendampingan serta pelatihan yang komprehensif sangat diperlukan untuk memastikan bahwa semua pelaku usaha, termasuk yang kurang mengenal teknologi, dapat memanfaatkan OSS dengan optimal. Hal ini menunjukkan bahwa langkah tersebut dapat meningkatkan keberhasilan implementasi OSS serta kepercayaan pelaku usaha dalam memanfaatkan teknologi.

Dengan demikian, komunikasi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai metode untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun kepercayaan dan partisipasi aktif dari semua pihak terkait. Kabupaten Sidoarjo memiliki potensi besar untuk menjadi model sukses dalam penerapan OSS, asalkan tantangan komunikasi ini dapat diatasi dengan pendekatan yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

## 2. Sumber Daya

Sumber daya merupakan komponen yang sangat krusial untuk keberhasilan penerapan sistem Online Single Submission (OSS) di Kabupaten Sidoarjo. Agar OSS dapat berfungsi secara maksimal, infrastruktur teknologi yang sesuai, dana yang memadai, serta tenaga kerja yang ahli dalam bidang teknologi informasi sangat dibutuhkan. Infrastruktur teknologi, termasuk jaringan internet yang handal dan perangkat keras yang tepat, menjadi syarat utama untuk mendukung operasional OSS. Penelitian yang dilakukan oleh (Nanda Sherina Hanifah, Hardi Warsono, dan Endang Larasati Setianingsih) menunjukkan bahwa meskipun infrastruktur teknologi di Kabupaten Sidoarjo sudah cukup baik, masih ada kendala dalam penyediaan dana yang ideal untuk mendukung pelatihan tenaga kerja dan pengembangan sistem[11]

Indikator sumber daya dalam penelitian ini mengevaluasi kesiapan modal manusia, ketersediaan anggaran, serta dukungan infrastruktur teknologi yang menjadi penopang operasional OSS. Fokus utamanya adalah menilai apakah sumber daya yang ada cukup memadai untuk menghadapi dinamika sistem OSS yang kerap mengalami pembaruan teknis[11]

### a. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan: *“Apakah pelatihan teknis untuk petugas pelayanan dilakukan secara rutin dan apa hambatannya?”* Narasumber menjawab, *“Kalau soal dana memang sering jadi tantangan, terutama untuk pelatihan pegawai. Kami butuh pelatihan secara rutin biar semua bisa paham cara kerja sistem OSS yang terus berkembang. Kadang ada perubahan dari pusat yang bikin kita harus cepat adaptasi, sementara pelatihan belum tentu langsung tersedia.”* (Pak Adi – Bidang Pelayanan Perizinan)

Pertanyaan lain, *“Bagaimana staf belajar jika pelatihan formal tidak ada?”* dijawab *“Kalau tidak ada pelatihan formal, kami biasanya belajar mandiri atau saling membantu antarpegawai.”* (Pak Dian – Subbag Umum & Kepegawaian)

Hasil menunjukkan sebagian besar pegawai berpendidikan S1–S2, namun keterbatasan anggaran membuat pelatihan tidak berkesinambungan. Kemampuan teknis lebih banyak ditopang oleh inisiatif pribadi, sementara infrastruktur seperti jaringan masih belum merata.

**Tabel 4.** Data Sumber Daya Manusia DPMPSTSP Kabupaten Sidoarjo

No	Nama Informan	Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi
1	Pak Adi	Pegawai Bidang Pelayanan Perizinan	Melaksanakan pelayanan perizinan melalui OSS, melakukan verifikasi data usaha, serta memberikan pendampingan kepada pelaku usaha
2	Pak Dian	Subbagian Umum dan Kepegawaian	Mengelola administrasi umum dan kepegawaian serta mendukung koordinasi internal organisasi
3	Pak Yusuf	Kelompok Jabatan Fungsional	Melaksanakan tugas teknis sesuai bidang keahlian serta mendukung implementasi OSS

*Sumber: LKJIP DPMPSTSP Kab. Sidoarjo Tahun 2024*

Tabel tersebut menunjukkan bahwa ketersediaan SDM secara kuantitas sudah cukup mendukung pelaksanaan OSS, namun secara kualitas masih diperlukan peningkatan kompetensi teknis, terutama dalam penguasaan sistem OSS yang terus mengalami pembaruan.

Tenaga kerja yang terampil di bidang teknologi informasi juga berperan penting dalam keberhasilan OSS. Mereka bertugas untuk mengelola sistem, memberikan dukungan teknis kepada pengguna, dan memastikan sistem beroperasi tanpa masalah. Penelitian dari jurnal sebelumnya menunjukkan bahwa kurangnya pelatihan bagi tenaga kerja di Kabupaten Sidoarjo menjadi salah satu faktor penghambat dalam penerapan OSS.[7] Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang berkelanjutan diperlukan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja dalam memberikan layanan yang optimal.

#### b. Anggaran

Selain sumber daya manusia, aspek anggaran juga menjadi faktor penting dalam mendukung implementasi OSS di Kabupaten Sidoarjo. Ketersediaan anggaran menentukan keberlangsungan berbagai program, seperti pelatihan teknis, pengembangan sistem, serta kegiatan sosialisasi kepada masyarakat.

Dalam wawancara, peneliti juga menanyakan terkait dukungan anggaran dalam pelaksanaan OSS. Narasumber menyatakan *“Anggaran sebenarnya sudah tersedia untuk mendukung pelaksanaan sistem OSS, namun dalam praktiknya masih terdapat keterbatasan, khususnya dalam alokasi untuk kegiatan pelatihan pegawai dan sosialisasi kepada masyarakat. Akibatnya, belum seluruh kebutuhan yang berkaitan dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan penyebaran informasi dapat terpenuhi secara optimal.”* (Pak Yusuf – Kelompok Jabatan Fungsional).

Selain itu, peneliti juga menanyakan lebih lanjut: *“Sejauh mana keterbatasan anggaran yang tersedia berdampak pada pelaksanaan sosialisasi kepada masyarakat, baik dari segi intensitas kegiatan, luas jangkauan wilayah, maupun efektivitas penyampaian informasi kepada masyarakat sebagai pengguna layanan OSS?”*

Narasumber lain menjelaskan *“Kami menyesuaikan pelaksanaan kegiatan dengan ketersediaan anggaran yang ada, sehingga tidak seluruh program sosialisasi dapat dilaksanakan secara optimal. Keterbatasan ini berdampak pada terbatasnya jangkauan sosialisasi, sehingga belum semua lapisan masyarakat dapat menerima informasi terkait sistem OSS secara merata.”* (Pak Dian – Sub Bagian Umum dan Kepegawaian).

**Tabel 5.** Data Anggaran DPMPSTP Kabupaten Sidoarjo

No	Program	Anggaran (Rp)	Anggaran Perubahan (Rp)
1	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota	Rp. 12.302.633.378	Rp. 12.818.921.646
2	Program Pengembangan Iklim Penanaman Modal	Rp. 633.912.000	Rp. 633.912.000
3	Program Promosi Penanaman Modal	Rp. 562.000.000	Rp. 562.000.000
4	Program Pelayanan Penanaman Modal	Rp. 2.551.499.350	Rp. 2.381.499.350
5	Program Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal	Rp. 1.398.389.900	Rp. 1.298.389.900
6	Program Pengelolaan Data dan Sistem Informasi Penanaman Modal	Rp. 36.000.000	Rp. 36.000.000
	<b>Jumlah</b>	<b>Rp. 17.484.434.628</b>	<b>Rp. 17.730.722.896</b>

*Sumber: LKJIP DPMPST Kab. Sidoarjo Tahun 2024*

Tabel tersebut menunjukkan bahwa anggaran telah dialokasikan untuk mendukung implementasi OSS, terutama pada aspek operasional, pelatihan, dan pengembangan sistem. Namun demikian, alokasi tersebut masih belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam mendukung pelaksanaan pelatihan teknis secara berkelanjutan dan pemerataan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat.

Dana yang mencukupi juga adalah elemen penting dalam penerapan OSS. Dana diperlukan untuk berbagai aspek, seperti pengembangan sistem, pelatihan tenaga kerja, dan penyuluhan kepada masyarakat. Penelitian oleh (Cindy Puspitasari, 2024) mengungkapkan bahwa keterbatasan dana di Kabupaten Sidoarjo sering kali menjadi penghalang dalam pelaksanaan kebijakan OSS. Hal ini berdampak pada kurangnya pelatihan bagi tenaga kerja yang bertugas sebagai customer service, sehingga pelayanan kepada pelaku usaha masih belum optimal.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa keterbatasan anggaran berdampak pada kurang optimalnya pelatihan pegawai dan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat.

Kondisi ini sejalan dengan penelitian Farhan (2023) yang menyatakan bahwa kualitas tata kelola pemerintahan, termasuk dalam pengelolaan sumber daya, sangat berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik[4]. Keterbatasan anggaran yang tidak dikelola secara optimal dapat menghambat peningkatan kapasitas sumber daya manusia serta mengurangi jangkauan pelayanan kepada masyarakat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan anggaran menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi OSS, baik dalam meningkatkan kompetensi pegawai maupun dalam memperluas sosialisasi kepada masyarakat.

Oleh karena itu, agar implementasi OSS dapat berjalan optimal, pendidikan formal pegawai perlu dilengkapi dengan pelatihan berkesinambungan, penyusunan modul e-learning, kerja sama dengan lembaga pendidikan, serta audit rutin terhadap sarana prasarana. Dengan strategi tersebut, aparatur pelaksana diharapkan lebih siap menghadapi pembaruan OSS dan mampu memberikan layanan publik yang lebih baik.[11]

Selain itu, daerah yang sulit dijangkau oleh teknologi menghadirkan tantangan tersendiri dalam penerapan OSS. Terbatasnya akses internet di beberapa wilayah di Kabupaten Sidoarjo dapat menghambat pelaku usaha dalam memanfaatkan sistem ini. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu melaksanakan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan akses teknologi di daerah tersebut, seperti pengembangan infrastruktur jaringan internet yang lebih luas dan menyediakan perangkat teknologi yang terjangkau.

Dari sini, dapat disimpulkan bahwa sumber daya yang cukup tidak hanya mendukung operasional OSS, tetapi juga menjamin inklusivitas dalam penerapan sistem ini. Kabupaten Sidoarjo memiliki potensi besar untuk menjadi contoh sukses dalam pelaksanaan OSS, asalkan tantangan terkait sumber daya ini dapat dihadapi dengan pendekatan yang lebih strategis dan berkelanjutan.

### 3. Disposisi

Disposisi atau sikap individu yang melaksanakan tugas merupakan faktor penting untuk keberhasilan penerapan sistem Online Single Submission (OSS) di Kabupaten Sidoarjo. Sikap yang mendukung kebijakan, contohnya kesiapan untuk menerima perubahan serta komitmen dalam meningkatkan kualitas layanan, menjadi aspek krusial untuk memastikan fungsi optimal dari sistem OSS. Penelitian oleh (Muhammad Maikel Wahid dan Meyti Hanna Ester Kalangi) menunjukkan bahwa sikap pegawai di Mal Pelayanan Publik Sidoarjo masih memerlukan peningkatan, terutama terkait dengan disiplin dan responsivitas terhadap masyarakat. Hal ini menjadi penghalang dalam memberikan layanan yang maksimal kepada pelaku usaha.[12]

Sejalan dengan hal tersebut, disposisi dalam teori Edward III merujuk pada sikap, motivasi, serta orientasi aparat pelaksana dalam menjalankan kebijakan publik. Pada implementasi OSS di Kabupaten Sidoarjo, aspek ini mencakup sejauh mana pegawai memiliki tanggung jawab, kepedulian, dan inisiatif dalam memberikan layanan kepada masyarakat.[13]

Dalam wawancara, peneliti bertanya: *“Apakah pegawai pernah membantu masyarakat yang kebingungan mengakses OSS?”* Narasumber menjawab, *“Dalam pelaksanaan pelayanan, terkadang masih terdapat masyarakat yang mengalami kebingungan dalam memahami alur penggunaan sistem OSS. Oleh karena itu, saya berupaya memberikan penjelasan secara bertahap dan mudah dipahami, serta melakukan pendampingan secara langsung hingga seluruh proses yang dibutuhkan dapat diselesaikan dengan baik.”* (Pak Adi – Bidang Pelayanan Perizinan)

Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga menunjukkan kepedulian dan inisiatif dalam mendampingi masyarakat yang kesulitan. Hal ini mengindikasikan adanya kecenderungan sikap proaktif dalam pelaksanaan pelayanan.

Pelatihan teknis dan pendampingan yang rutin memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan keterampilan pelaksana OSS. Penelitian oleh (Andri Trisna dan M. U. Amsar) menyatakan bahwa pelatihan yang berkelanjutan berkontribusi pada pemahaman mendalam mengenai sistem OSS, sehingga pelaksana mampu memberikan solusi yang akurat untuk pengguna.[14] Di Kabupaten Sidoarjo, pelatihan teknis yang diadakan oleh DPMPSTP telah menunjukkan dampak positif, tetapi tetap ada kebutuhan untuk meningkatkan frekuensi serta kualitas pelatihan agar pelaksana bisa beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang terus berkembang.

Sikap proaktif dari pelaksana kebijakan sangat penting, terutama untuk keberhasilan implementasi sistem Online Single Submission (OSS). Sikap proaktif di sini berarti kemampuan pelaksana untuk tidak hanya melaksanakan tugas sesuai instruksi, tetapi juga mengambil inisiatif dalam menghadapi tantangan dan mencari penyelesaian kreatif untuk mengatasi masalah yang mungkin timbul. Dalam buku karangan (Lukman Agustino.2016), pelaksana kebijakan yang memiliki sikap proaktif lebih siap menghadapi kompleksitas dalam penerapan kebijakan.[15] Misalnya, mereka lebih responsif terhadap hambatan operasional, seperti kesalahan teknis dalam sistem OSS atau kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur perizinan elektronik.

Pertanyaan lain, *“Bagaimana evaluasi mutu layanan berpengaruh terhadap disposisi kerja?”* dijawab *“Pelaksanaan evaluasi secara rutin memberikan dorongan bagi kami untuk terus melakukan perbaikan dalam kualitas pelayanan yang diberikan. Melalui evaluasi tersebut, kami dapat mengidentifikasi berbagai kekurangan maupun kendala yang terjadi di lapangan, sehingga menjadi dasar dalam melakukan pembenahan dan peningkatan*

*pelayanan agar ke depannya dapat berjalan lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.” (Pak Yusuf – Jabatan Fungsional)*

Temuan ini memperkuat bahwa evaluasi rutin turut mendorong munculnya sikap positif, meski inisiatif tersebut masih bergantung pada kesadaran individu dan belum sepenuhnya dilembagakan dalam bentuk SOP atau sistem penghargaan formal. Dengan demikian, disposisi pegawai dapat dikatakan cukup mendukung implementasi OSS. Namun, agar sikap proaktif tersebut berkelanjutan, diperlukan dukungan kelembagaan melalui kebijakan organisasi, insentif, mentoring, maupun prosedur pendampingan yang jelas. Hal ini penting agar budaya kerja responsif dan berorientasi pelayanan publik dapat tertanam secara sistematis di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo.[13]

**Tabel 6.** Evaluasi Mutu Layanan OSS Dilakukan Setiap Bulan

No	Aktivitas Evaluasi	Frekuensi	Tujuan
1	Evaluasi bulanan pelayanan OSS	12 kali/tahun	Kinerja pegawai & feedback pengguna
2	Analisis keluhan dan isu perizinan	12 kali/tahun	Identifikasi kendala sistem/manual
3	Penyesuaian pelatihan staf CS/Operator	3–4 kali/tahun	Follow-up temuan evaluasi

**Sumber:** DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo Tahun 2024.

Frekuensi evaluasi menunjukkan disposisi yang proaktif dari aparat pelaksana, dengan langkah berkelanjutan untuk perbaikan mutu layanan OSS berdasarkan pemantauan rutin dan tanggapan langsung terhadap pengguna. Sikap ini bukan hanya mempercepat penyelesaian masalah, tetapi juga meningkatkan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Dengan sikap proaktif, pelaksana juga lebih cenderung untuk berkolaborasi dengan berbagai pihak, seperti pelaku usaha atau masyarakat, dalam mencari cara yang lebih efisien dalam pelaksanaan OSS. Hal ini menunjukkan bahwa sikap proaktif mencerminkan semangat pelayanan publik yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan.

Secara keseluruhan, sikap proaktif dari pelaksana menciptakan kondisi yang lebih baik untuk implementasi kebijakan seperti OSS, menjadikannya lebih lancar, efektif, dan berfokus pada kebutuhan masyarakat. Sikap ini menjadi salah satu dasar penting dalam menghubungkan kebijakan baik dengan hasil nyata di lapangan. Dalam pandangan saya, sikap proaktif ini dapat terwujud melalui komunikasi yang baik antara pelaksana dan masyarakat, serta melalui evaluasi rutin terhadap performa pelaksana untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan selaras dengan kebutuhan masyarakat.

Dengan begitu, disposisi atau sikap pelaksana bukan hanya berdampak pada kualitas layanan, tetapi juga menentukan keberhasilan penerapan OSS secara keseluruhan. Kabupaten Sidoarjo memiliki potensi besar untuk memperbaiki kualitas pelayanan OSS dengan mengembangkan sikap pelaksana yang lebih responsif, disiplin, dan proaktif. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa pegawai tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga menunjukkan sikap proaktif dan kepedulian dalam membantu masyarakat. Selain itu, adanya evaluasi rutin turut mendorong peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan.

Kondisi ini sejalan dengan penelitian Farhan (2023) yang menyatakan bahwa kualitas tata kelola pemerintahan sangat dipengaruhi oleh sikap dan komitmen aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat[16]. Dalam hal ini, perilaku responsif dan adanya upaya perbaikan berkelanjutan mencerminkan praktik pelayanan publik yang lebih akuntabel dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disposisi pelaksana dalam implementasi OSS di Kabupaten Sidoarjo sudah menunjukkan arah yang positif, terutama dalam hal kepedulian terhadap masyarakat dan upaya peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

#### 4. Struktur Birokrasi

Struktur Birokrasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam implementasi kebijakan publik, karena mencakup aturan, prosedur, dan mekanisme koordinasi yang berfungsi sebagai panduan dalam pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sidoarjo, kebijakan *Online Single Submission* (OSS) menjadi instrumen utama dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi sistem perizinan usaha. Sistem ini bertujuan untuk menyederhanakan proses perizinan dengan menerapkan mekanisme satu pintu (*single submission*), sehingga dapat memangkas prosedur yang sebelumnya kompleks dan memerlukan koordinasi antar banyak instansi.

Indikator struktur birokrasi menelaah keberadaan SOP, mekanisme koordinasi antarunit, serta kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan kebijakan pusat (Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 15 Tahun 2022).

Pertanyaan pertama, *“Apakah SOP telah disesuaikan dengan versi OSS terbaru?”* dijawab narasumber, *“SOP yang digunakan saat ini pada dasarnya sudah cukup lengkap dan telah disesuaikan dengan perkembangan terbaru dalam sistem OSS. Namun demikian, SOP tersebut perlu terus dilakukan pengkajian dan penyesuaian secara berkala, mengingat adanya perubahan kebijakan dari pemerintah pusat yang terjadi secara cepat. Kondisi ini menuntut*

organisasi untuk selalu responsif agar prosedur yang digunakan tetap relevan dan dapat mendukung kelancaran pelayanan.” (Pak Adi – Bidang Pelayanan Perizinan)

Hasil ini menunjukkan bahwa secara formal DPMPTSP telah memiliki struktur organisasi dan SOP yang cukup jelas sebagai acuan layanan. Namun, dinamika perubahan kebijakan pusat sering kali menuntut penyesuaian cepat yang tidak selalu diimbangi dengan mekanisme review SOP secara berkala. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kebingungan di lapangan apabila kebijakan pusat berubah mendadak.

Dalam perspektif teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edwards III (dalam Putra, 2021), terdapat dua karakteristik utama dalam struktur birokrasi yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan, yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP) dan fragmentasi. SOP berfungsi sebagai pedoman yang jelas bagi aparat pelaksana kebijakan agar dapat menjalankan tugasnya dengan efisien, konsisten, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. SOP yang tidak jelas atau kurang fleksibel dapat menghambat pelaksanaan kebijakan, terutama jika terdapat perubahan dalam kebijakan yang menuntut penyesuaian prosedural atau koordinasi lintas sektor. Sementara itu, fragmentasi merujuk pada penyebaran tanggung jawab kebijakan kepada berbagai unit organisasi yang dapat menghambat implementasi jika tidak dikelola dengan baik.[17]



**Gambar 2.** Flow Chart Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan OSS di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo  
*Sumber: Diolah Peneliti dari Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 78 Tahun 2022 dan Sistem OSS RBA (2024)*

Selain aspek prosedural yang tercermin dalam Standar Operasional Prosedur (SOP), keberhasilan implementasi OSS juga sangat ditentukan oleh bagaimana struktur organisasi disusun dan dijalankan. Struktur organisasi berperan dalam mengatur pembagian tugas, alur koordinasi, serta tanggung jawab antarunit kerja, sehingga setiap tahapan pelayanan dapat dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi. Oleh karena itu, selain memahami alur pelayanan melalui SOP, penting untuk melihat bagaimana struktur organisasi di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo mendukung pelaksanaan kebijakan OSS secara menyeluruh.

DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo telah menata struktur birokrasi kebijakan OSS dengan baik, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 15 Tahun 2022, yang mengatur mekanisme organisasi dan pembagian tugas dalam penerapan sistem perizinan OSS. Keberadaan Peraturan Bupati Nomor 78 Tahun 2022, yang secara spesifik menetapkan SOP dalam pelaksanaan kebijakan OSS, memberikan panduan bagi aparat pelaksana untuk menjalankan prosedur perizinan secara terstandarisasi dan transparan.

Pertanyaan kedua, “*Bagaimana sinkronisasi data antarinstansi?*” dijawab “*Koordinasi antarinstansi telah dilaksanakan melalui rapat rutin dan dukungan sistem terintegrasi OSS sebagai upaya untuk menyelaraskan proses pelayanan. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala dalam sinkronisasi data antarinstansi. Kondisi ini menunjukkan bahwa integrasi sistem belum sepenuhnya optimal, sehingga berdampak pada*

*efektivitas koordinasi dan kelancaran pelayanan yang melibatkan lebih dari satu instansi.*” (Pak Yusuf – Jabatan Fungsional) Namun demikian, untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam, peneliti juga menggali lebih lanjut terkait kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan struktur organisasi. Hal ini dilakukan melalui pertanyaan, *“Apakah ada hambatan dalam pelaksanaan struktur organisasi tersebut, khususnya dalam menyesuaikan kebijakan OSS?”*

Menanggapi hal tersebut, narasumber menyampaikan bahwa perubahan kebijakan yang berasal dari pemerintah pusat seringkali terjadi dalam waktu yang relatif cepat, sehingga menuntut adanya penyesuaian secara berkelanjutan di tingkat pelaksana. Hal ini sebagaimana diungkapkan, *“Perubahan kebijakan yang berasal dari pemerintah pusat terkadang terjadi dalam waktu yang relatif cepat, sehingga kami dituntut untuk segera melakukan penyesuaian terhadap alur kerja yang telah berjalan. Kondisi ini mengharuskan adanya fleksibilitas dalam pelaksanaan tugas, agar proses pelayanan tetap dapat berlangsung secara efektif meskipun terjadi perubahan regulasi.”* (Pak Adi – Bidang Pelayanan dan Perizinan).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dinamika kebijakan menjadi salah satu tantangan dalam menjaga stabilitas pelaksanaan tugas di dalam organisasi. Selain itu, kendala juga muncul dalam aspek koordinasi antarinstansi, khususnya terkait integrasi data. Narasumber lain menambahkan, *“Koordinasi sudah berjalan, tetapi dalam praktiknya sinkronisasi data antarinstansi masih belum selalu lancar.”* (Pak Yusuf – Jabatan Fungsional).

Kondisi ini sejalan dengan penelitian Arfan (2021) yang menekankan bahwa pelayanan publik perlu memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi agar mampu beradaptasi dengan perubahan kebijakan yang cepat dan dinamis [18]. Dalam konteks ini, perubahan kebijakan dari pusat yang terjadi secara cepat menuntut organisasi untuk terus menyesuaikan prosedur dan alur kerja yang ada.

Selain itu, permasalahan sinkronisasi data antarinstansi juga menunjukkan bahwa koordinasi lintas lembaga masih menjadi tantangan dalam implementasi sistem berbasis digital. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun struktur organisasi dan prosedur telah tersedia, efektivitas pelaksanaannya masih dipengaruhi oleh kemampuan integrasi sistem dan kerja sama antarinstansi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi dalam implementasi OSS telah terbentuk dengan cukup baik, namun masih menghadapi tantangan dalam hal adaptasi terhadap perubahan kebijakan serta optimalisasi koordinasi dan integrasi data antarinstansi.

Dalam konteks implementasi OSS di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo, fragmentasi tidak terjadi secara signifikan, karena telah terdapat mekanisme koordinasi yang efektif antara instansi terkait, termasuk dengan pemerintah daerah dan badan investasi nasional. Koordinasi yang baik menghindarkan tumpang tindih tugas serta mempercepat sinkronisasi data dan proses administratif, sehingga perizinan usaha dapat berjalan dengan lancar.

Untuk itu, selain memperkuat SOP yang sudah ada, diperlukan pembentukan tim khusus yang bertugas meninjau ulang prosedur, menyusun protokol sementara saat regulasi berubah, serta memperkuat koordinasi lintas instansi. Langkah ini penting agar birokrasi di Kabupaten Sidoarjo tetap konsisten, responsif, dan mampu mendukung keberhasilan implementasi OSS dalam jangka panjang. [7]

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Abdul Rahman et al. (2024) keberhasilan implementasi OSS sangat dipengaruhi oleh kejelasan SOP serta efektivitas koordinasi antar instansi. Dalam studinya, disebutkan bahwa apabila SOP disusun dengan baik dan fleksibel sesuai dengan kebutuhan kebijakan, maka kebijakan OSS dapat berjalan lebih optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan [13]

#### IV. SIMPULAN

Implementasi sistem Online Single Submission (OSS) di DPMPTSP Kabupaten Sidoarjo terbukti meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan publik, khususnya perizinan usaha. Hasil penelitian menunjukkan keberhasilan dipengaruhi empat faktor utama: komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Komunikasi internal efektif, namun komunikasi eksternal masih terbatas, terutama bagi pelaku usaha rentan. Sumber daya manusia cukup dari sisi pendidikan, tetapi terhambat minimnya pelatihan teknis berkelanjutan dan keterbatasan infrastruktur. Disposisi pelaksana proaktif dan responsif, namun belum sepenuhnya dilembagakan secara formal. Struktur birokrasi sudah jelas, meski adaptasi terhadap perubahan regulasi pusat masih menjadi kendala.

Temuan ini menunjukkan pentingnya penguatan komunikasi inklusif, pelatihan berkelanjutan, serta fleksibilitas birokrasi dalam merespons kebijakan pusat. Penelitian ini terbatas pada wilayah Sidoarjo dan pendekatan kualitatif tanpa dukungan analisis kuantitatif kepuasan pengguna. Penelitian selanjutnya perlu mengarah pada kajian komparatif lintas daerah, pengukuran kuantitatif efektivitas dan kepuasan layanan, serta eksplorasi strategi komunikasi berbasis teknologi yang inklusif. Dengan demikian, OSS berpotensi menjadi model reformasi pelayanan publik digital yang lebih adaptif, transparan, dan partisipatif di Indonesia.

## Referensi

- [1] N. Mukarromah And M. Fahrul Ilmi, “Analisis Prosedur Pendaftaran Perusahaan Secara Elektronik Melalui Lembaga Oss Analysis Of Company Electronic Registration Procedures Through The Oss Institution,” *Jurnal Ilmiah Hukum*, Vol. Volume 12 Nomor 2, 2023.
- [2] Cindypuspitasari, Bambang Kusbandrijo, And Anggraeny Puspaningtyas, “Implementasi Kebijakan Sistem Online Single Submission (Oss) Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo”.
- [3] A. Farhan, “Inovasi Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia,” *Matra Pembaruan*, Vol. 7, No. 2, Pp. 111–123, Nov. 2023, Doi: 10.21787/Mp.7.2.2023.111-123.
- [4] E. Sutrisno, M. S. Silitonga, R. R. Yusuf, And A. A. Nugroho, “Digital Divided: How Indonesian Public Service Affected?,” *Jppi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, Vol. 10, No. 3, Aug. 2024, Doi: 10.29210/020244613.
- [5] S. Arfan, M. Mayarni, And M. S. Nasution, “Responsivity Of Public Services In Indonesia During The Covid-19 Pandemic,” *Budapest International Research And Critics Institute (Birci-Journal): Humanities And Social Sciences*, Vol. 4, No. 1, Pp. 552–562, Jan. 2021, Doi: 10.33258/Birci.V4i1.1638.
- [6] C. Yuliani Isna Fitria Agustina, “Efektivitas Pelaksanaan One Day Service (Ods) Di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Sidoarjo,” Mar. 2015.
- [7] Cindy Puspitasari, Bambang Kusbandrijo, And Anggraeny Puspaningtyas, “Implementasi Kebijakan Sistem Online Single Submission (Oss) Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo,” *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, Vol. Vol.4 No.03, May 2024.
- [8] Ayu Apriliana Puspita Styareni And Eva Hany Fanida, “Inovasi Pelayanan ‘Joss Banget Mas’ (Jemput Online Single Submission Bersama Instansi Terkait Dan Malam Hari Bisa) Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Blitar,” *Publika*, Vol. Volume 9 Nomor 1, 2021.
- [9] G. Ridho Muafa And S. Ap. ,M. Ap. Eva Hany Fanida, “Penerapan Sistem Perizinan Online Single Submission (Oss) Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Dpmpstsp) Kabupaten Sidoarjo.” [Online]. Available: [Http://www.Ombudsman.Go.Id/](http://www.Ombudsman.Go.Id/)
- [10] E. Sutrisno, M. S. Silitonga, R. R. Yusuf, And A. A. Nugroho, “Digital Divided: How Indonesian Public Service Affected?,” *Jppi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, Vol. 10, No. 3, Aug. 2024, Doi: 10.29210/020244613.
- [11] N. S. Hanifah, H. Warsono, And E. L. Setianingsih, “Implementasi Kebijakan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 62 Tahun 2018 Tentang Sistem Perizinan Terintegrasi Secara Elektronik (Online Single Submission) Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu(Dpmpstsp) Kabupaten Sidoarjo.”
- [12] M. Maikel Wahid Stia Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya Jl Perak, M. Hanna Ester Kalangi, And M. Stia Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya Jl Perak Barat, “Analisis Pelayanan Berusaha Melalui Online Single Submission (Oss) Di Mall Pelayanan Publik Sidoarjo.”
- [13] F. Abdul Rahman, R. Isa, And R. Tantu, “Revitalizing Pulic Service: Assesing The Succes Of Online Single Submission (Oss) Policy At Investment And Intergrated Service Office,” *Public Policy Journal*, Vol. 5, No. 3, 2024.
- [14] Y. Dj.B, F. A. Sudirman, And L. O. M. R, “Efektivitas Penerapan Aplikasi Online Single Submission Dalam Pelayanan Izin Usaha Menengah Keatas Di Dpmpstsp Kabupaten Morowali,” *Pamarenda : Public Administration And Government Journal*, Vol. 4, No. 1, Pp. 15–28, Jul. 2024, Doi: 10.52423/Pamarenda.V4i1.2.
- [15] L. Agustino, “Dasar-Dasar Kebijakan Publik Fal Ia Bandung.” [Online]. Available: [Www.Cvalfabetta.Com](http://www.Cvalfabetta.Com)
- [16] A. Farhan, “Inovasi Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia,” *Matra Pembaruan*, Vol. 7, No. 2, Pp. 111–123, Nov. 2023, Doi: 10.21787/Mp.7.2.2023.111-123.
- [17] R. Putra And H. Mat Ramawi, “Proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dikantor Camat Air Hangat Barat.”
- [18] S. Arfan, M. Mayarni, And M. S. Nasution, “Responsivity Of Public Services In Indonesia During The Covid-19 Pandemic,” *Budapest International Research And Critics Institute (Birci-Journal): Humanities And Social Sciences*, Vol. 4, No. 1, Pp. 552–562, Jan. 2021, Doi: 10.33258/Birci.V4i1.1638.

### **Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*