
STRATEGI INOVASI SERVICES DIGITAL KORLANTAS POLRI UNTUK PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI**Oleh****Tri Julianto Djatiutomo^{1*}, Zulkifli², Mombang Sihite³**^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas PancasilaEmail: [1Djati@univpancasila.ac.id](mailto:Djati@univpancasila.ac.id)

Article History:

Received: 28-10-2023

Revised: 08-11-2023

Accepted: 21-11-2023

Keywords:Strategy, Innovation
Services, Organization
Performance, Korlantas
Polri

Abstract: *The purpose of this study was to Strategy the digital service innovation strategy at the Korlantas Polri institution.. This research uses qualitative research methods. Qualitative analysis using SWOT, IFE & EFE and QSPM. The results of strategy analysis research through the input strategy stage with IFE, EFE, & CPM matching stage with TOWS and decision stage with QSPM, the strategy used from the QSPM results are alternative strategy of Development of HR Competency Korlantas Polri into Digital HR. Implication: The Korlantas Polri must carry out organizational transformation according to the vuca era with adaptive and agile concepts and adapt to the police's precision*

PENDAHULUAN

Kepolisian Republik Indonesia merupakan salah satu institusi negara/pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan secara langsung kepada masyarakat, diantaranya sadalah pelayanan di bidang lalu lintas dan angkutan jalan. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (pasal 7 ayat e), bahwa urusan pemerintahan di bidang registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor dan pengemudi, penegakan hukum, operasional manajemen dan trekayasa lalu lintas, serta Pendidikan lalu lintas, diselenggarakan oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Tugas Kepolisian di bidang lalu lintas tersebut meliputi ; (a) pengujian dan penerbitan Surat Izin Pengemudi (SIM) Kendaraan Bermotor; (b) pelaksanaan registrasi dan identifikasi Kendaraan Bermotor (BPKB, STNK, TNKB); (c) pengumpulan, pemantauan, pengolahan, dan penyajian data lalu Lintas dan angkutan jalan; (d) pengelolaan pusat pengendalian Sistem Informasi dan komunikasi Lalu lintas dan Angkutan jalan; (e) pengaturan, penjagaan, pengawalan dan patrol Lalu Lintas; (f) penegakan hukum yang meliputi penindakan pelanggaran dan penanganan kecelakaan lalu lintas ; (g) Pendidikan berlalu lintas; (h) pelaksanaan manajemen dan rekayasa lalu lintas; dan (i) pelaksanaan manajemen operasional lalu lintas.

Program Presisi Kapolri di bidang pelayanan publik adalah pelayanan berbasis digital (SIM dan STNK online serta ETLE). Sistem penerbitan SIM yang dimiliki Korlantas POLRI saat ini sudah memanfaatkan teknologi informasi dan seluruh Satpas telah terhubung dengan Pusat Data di Korlantas POLRI. Sejak diberlakukannya program SIM Online Nasional pada tahun 2015, sistem penerbitan SIM di Indonesia sudah dapat dikatakan cukup modern dan memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mendapatkan layanan penerbitan SIM di

seluruh Satpas, Simling maupun Gerai.

Sejak berkecamuknya pandemi COVID-19 di Indonesia, Korlantas terus berupaya untuk tetap memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan senantiasa mentaati panduan pemerintah mengenai praktik-praktik protokol kesehatan yang berlaku. Akan tetapi terlepas dari segenap upaya yang telah dilakukan tersebut, terjadi penurunan jumlah permohonan penerbitan SIM baik untuk SIM baru, perpanjangan maupun peningkatan golongan. Hal ini berdampak langsung pada menurunnya penerimaan PNPB di Korlantas khususnya dari sektor layanan penerbitan SIM.

Digital Korlantas Polri merupakan portal aplikasi seluruh layanan Korlantas Polri, termasuk di dalamnya pelayanan perpanjangan SIM A dan SIM C (SINAR/SIM Nasional Presisi). selain ada pelayanan perpanjangan SIM melalui Sinar, ke depannya juga akan ada pembuatan SIM baru. Kemudian Signal atau Samsat Digital Nasional, pembayaran pajak kendaraan bermotor (akan segera tiba), hingga electronic traffic law enforcement (ETLE).

Transformasi digital yang dilaksanakan oleh Korlantas Polri harus menjadi sebuah adaptasi yang terus dipercepat pelaksanaannya oleh pemerintah, tak terkecuali dalam sektor pelayanan publik. Tujuannya tentu untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur kepada masyarakat, terlebih di masa pandemi saat ini. Langkah transformasi digital ini pada prinsipnya dilakukan untuk menghadirkan pelayanan yang mampu beradaptasi sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat. Untuk itu pemerintah menyadari bahwa pelayanan publik kini tak lagi hanya mengandalkan dari perspektif birokrasi semata, tapi juga harus memperhatikan kepentingan masyarakat.

LANDASAN TEORI

Manajemen Strategi

Manajemen strategic dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya (David, 2011). Atau definisi lainnya serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi tersebut (Siagian, 2012).

Inovasi

Kotler (2007) mendefinisikan inovasi produk sebagai gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain. Mengambil ide-ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk atau metode kerja yang berguna (Robbins & Coulter, 2016). Suatu usaha bisnis yang mampu membuat inovasi maka usaha tersebut dapat memimpin dan memperkecil kemungkinan kompetitor untuk melakukan inovasi lebih awal. Maka dari itu pebisnis harus menyiapkan strategi inovasi terhadap usaha bisnisnya agar dapat menciptakan keunggulan dari pesaing. Menurut (Utaminingsih, 2016), inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan mendasar yang akan mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Nilai inovasi yang benar dinyatakan di dalam suatu hasil (*outcome*) seperti produk yang diperdagangkan.

Analisis Manajemen Strategic

David (2015) menyatakan bahwa para ahli strategi (akademisi dan praktisi) tentunya tidak pernah mempertimbangkan semua alternatif yang dapat menguntungkan perusahaan, karena ada tindakan- tindakan yang mungkin jumlahnya tak terhingga dan sejumlah cara

untuk menerapkan tindakan-tindakan tersebut. Oleh karena itu, alternatif yang paling menarik yang dapat dikelola harus dikembangkan, diperiksa, diprioritaskan, dan dipilih. Sehingga keuntungan, kerugian, pertukaran, biaya, dan manfaat dari strategi ini harus ditentukan. Teknik formulasi strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam tiga kerangka kerja analitis formulasi strategi; yaitu Tahap 1 - Tahap Input, Tahap 2 - Tahap Pencocokan dan Tahap 3 - Tahap Keputusan.

QSPM (Quantitative Strategic Planing Matriks)

Menurut David (2009), teknik Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (Quantitative Strategic Planing Matriks - QSPM) merupakan salah satu metode analisis dalam literature yang dirancang dalam penentuan daya tarik secara relatif dari berbagai alternatif tindakan. Teknik ini secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan analisis input Sdari Tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis Tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan diantara strategi-strategi alternatif. Analisis strategi yang dilakukan adalah menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) secara objektif mampu menunjukkan strategi mana yang terbaik dari berbagai alternatif (Mahfud, 2017) (Mas'ud dan Imam S.2016).

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif Qualitative Method .Di dalam melakukan metodologi penelitian dilakukan beberapa tahapan pelaksanaan studi yaitu pengumpulan data sekunder terdahulu, penyusunan data, pekerjaan analisis dan pelaporan. Data kualitatif akan di analisis menggunakan IFE - EFE , SWOT Analisis & QSPM, serta juga melakukan FGD dengan Pimpinan Korlantas Polri. Objek penelitian ini adalah Korlantas Mabes Polri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan/Organisasi

Korps Lalu Lintas (Korlantas) adalah sebuah unsur pelaksana utama Kepolisian Republik Indonesia pada tingkat Markas Besar dipimpin oleh Kepala Korps Lalu Lintas Polri (Kakorlantas Polri) yang bertanggung jawab di bawah Kapolri. bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi lalu lintas yang meliputi pendidikan masyarakat, penegakan hukum masalah lalu lintas, pengkajian masalah lalu lintas, registrasi, dan identifikasi pengemudi dan kendaraan bermotor, serta mengadakan patroli jalan raya. Korlantas sebenarnya sudah eksis sejak zaman penjajahan Belanda. Pada zaman itu, Pemerintah Hindia Belanda menganggap perlu sebuah wadah untuk mengimbangi perkembangan lalu lintas yang semakin meningkat. Sehingga pada tanggal 15 Mei 1915 lahirlah organ lalu lintas yang disebut Voer Wesen, dan diperbaharui menjadi Verkeespolitie, yang artinya Polisi Lalu Lintas dalam bahasa asli Belanda.

Memasuki zaman penjajahan Jepang, peran Korlantas sedikit mengalami gradasi. Berbagai tugas keamanan dan pengamanan yang diambil oleh militer Jepang membuat Korlantas dilakukan oleh Kempetai (sebutan untuk Polisi Militer Jepang).Walaupun naik turun melalui zaman Penjajahan Jepang dan masa Kemerdekaan, eksistensi Korlantas dipertegas pada tanggal 22 September 1955. Kepala Jawatan Kepolisian Negara mengeluarkan Order No 20 / XVI / 1955 tanggal 22 September 1955, tentang Pembentukan

Seksi Lalu Lintas Jalan, di bawah Kepala Kepolisian Negara. Tanggal 22 September inilah yang menjadi acuan dari ulang tahun Korlantas yang dirayakan hari ini.

FGD dilanjutkan dengan input dalam analisis Qualitative, terutama untuk merumuskan bahan masukkan untuk analisis IFE-EFE, TOWS MATRIK maupun QSPM dengan di dahului oleh beberapa pertanyaan yang disampaikan kepada peserta :

1. *Bagaimana Kondisi Internal & Eksternal Korlantas*

Kesimpulan jawaban peserta FGD :

Kondisi Internal pada saat ini Korlantas sedang di lakukan Transformasi Digital baik dalam sistem dan operasi untuk meningkatkan Citra Polisi menuju Polri Presisi, dilakukan juga Transformasi organisasi menyesuaikan dengan era Vuca dan era Revolusi Industri 4.0. Transformasi organisasi dan digital dilakukan untuk peningkatan kinerja pelayanan publik. Peningkatan juga dilakukan pada kompetensi SDM, paradigma Budaya adaptif dan pola kepemimpinan adaptif.

Kondisi Eksternal pada saat ini Polri dituntut untuk melakukan peningkatan kinerja pelayanan publik agar efektif dan efisien, tuntutan masyarakat dan juga amanat presiden Republik Indonesia. Lingkungan politik relatif stabil termasuk stabilitas keamanan cukup kondusif. Covid 19 yang berubah ke endemi membuka peluang bangkitnya sektor ekonomi dan industri termasuk juga sektor transportasi sehingga menuntut peranan Korlantas Polri. Era Revolusi Industri menuntut dikembangkannya Teknologi yang menyesuaikan dengan Transformasi Organisasi dan juga Transformasi Pelayanan Publik pada lembaga negara.

2. *Bagaimana Kekuatan, Kelemahan, Ancaman dan Peluang Korlantas*

Kesimpulan Jawaban Peserta FGD:

Kekuatan : Dukungan Pimpinan Korlantas Polri Untuk Transformasi Digital, Peningkatan anggaran , Penguatan sarana dan prasarana khususnya dalam Transformasi Digital, Visi pimpinan yang sudah mulai bertransformasi menjadi Digital Leadership, terlaksananya knowledge sharing untuk kepemimpinan adaptif dan budaya adaptif.

Kelemahan : Integrasi data dan Informasi belum berjalan secara baik, Dukungan anggaran tidak sepenuhnya dapat dimaksimalkan untuk melakukan totalitas Transformasi Digital, Kompetensi SDM belum sepenuhnya bertransformasi menjadi SDM Digital.

Ancaman : Tindakan kejahatan yang semakin canggih dengan Teknologi, Penurunan Tingkat kepercayaan masyarakat atas Polri, Perubahan Kebijakan pemerintah di bidang Transportasi lalu Lintas, Moralitas dan Attitude pengguna lalu lintas yang belum baik, Infrastruktur Transportasi dan jalan Raya yang belum mendukung sepenuhnya.

Peluang : Kolaborasi antar instansi Publik untuk peningkatan pelayanan publik, Era Revolusi Industri 4.0 mendorong Transformasi Digital, Era Vuca mendorong budaya, strategy dan kepemimpinan yang agile, Komunikasi efektif dengan masyarakat

3. *Bagaimana Inovasi yang akan di kembangkan di Korlantas*

Kesimpulan Jawaban peserta FGD ;

Inovasi yang akan dikembangkan di Korlantas akan berlangsung terus menerus dalam tatatan aspek operasi yang efektif dan efisien, Inovasi dilakukan tidak hanya dalam hal transformasi digital tetapi juga menyangkut aspek kompetensi SDM, sisitem, sarana & prasarana yang mengarah pada peningkatan kinerja operasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

4. *Bagaimana Sistem Transformasi Digital yang dilaksanakan di Korlantas*

Kesimpulan jawaban Peserta FGD :

Transformasi digital akan terus dilaksanakan di korlantas menyesuaikan dengan harapan publik dan juga mengikuti perkembangan teknologi di bidang lalu lintas serta mengkomodir adanya ilmu ilmu baru.

5. *Apakah Penerapan Teknologi Digital saat ini sudah berjalan baik dan apa yang akan di kembangkan*

Kesimpulan jawaban Peserta FGD :

Penerapan Teknologi Digital saat ini sudah berjalan baik dan secara bertahap semua aspek sistem dan operasional akan menggunakan Teknologi Digital dan akan dikembangkan untuk semua aspek operasi termasuk sistem pembuatan SIM baru secara digital, BPKB secara digital, peningkatan aplikasi ETLE, updating dan teknologi kekinian dan rambu lalu lintas dan trafik light, percepatan penanganan lalu lintas.

6. *Bagaimana Pola kepemimpinan yang akan di terapkan*

Kesimpulan jawaban Peserta FGD :

Pola kepemimpinan yang akan di terapkan adalah kepemimpinan yang bertransformasi secara digital serta mengembangkan kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan strategis.

7. *Apakah organisasi yang berjalan saat ini cukup efektif*

Kesimpulan Jawaban Peserta FGD :

Organisasi yang dijalankan saat ini sudah cukup efektif dengan terus melakukan perbaikan dalam era Vuca yang menuntut agilitas organisasi denan menanamkan budaya adaptff pada semua personil Korlantas.

8. *Apakah Kinerja Organisasi saat ini berjalan baik*

Kesimpulan Jawaban Peserta FGD :

Kinerja Organisasi yang berbasis pada AKIP sudah menunjukkan terjadinya peningkatan kinerja, analisis kelemahan dan kekurangan terus dilakukan untuk dapat mengantisipasi tidak tercapainya semua indikator dalam penilaian AKIP. Kinerja Organisasi membutuhkan inovasi dan Transformasi Digital untuk dapat lebih memuaskan pelayanan publik .

Pembahasan Formulasi Strategi

Penelitian ini sebelum melalukan Formula Strategi, maka perlu menganalisis faktor EFE dan IFE, sebagai Input Stage, TOWS Matriks sebagai Matching Stage dan QSPM Matriks sebagai Decision Stage. Analisis dilakukan pertama-tama dengan menganalisa faktor-faktor eksternal organisasi yang akan mempengaruhi Kinerja Korlantas Polri khususnya dalam inovasi pelayanan publik dan kemudian berdasarkan pemahaman atas faktor eksternal tersebut dilanjutkan dengan menganalisa faktor internal Korlantas Polri dalam mewujudkan visinya untuk melayani publik dan tercapainya sisten lalu lintas di Indonesia yang baik,

Input Stage

External and Internal Factor Evaluation (EFE) & (IFE):

a. Faktor Peluang (Opportunity)

- 1) Perkembangan Teknologi di Bidang Kepolisian Lalu Lintas
- 2) Era Revolusi Industri 4.0
- 3) Kolaborasi antar Stakeholder dalam Kepuasan Pelayanan Publik

- 4) Stabilitas Politik & Keamanan serta Ekonomi
- 5) Peningkatan Kepercayaan Publik Pada Institusi Polri

b. Faktor Ancaman (Threat)

1. Tindakan Kejahatan dengan Teknologi Informasi
2. Perubahan Kebijakan pemerintah di bidang Transportasi lalu Lintas
3. Moralitas dan Attitude pengguna lalu lintas yang belum baik
4. Infrastruktur Transportasi dan jalan Raya yang belum mendukung sepenuhnya.
5. Transformasi Budaya pada masyarakat yang masih tradisional dan ego sektoral

c. Faktor Kekuatan (Strength)

1. Dukungan Pimpinan Korlantas Polri Untuk Transformasi Digital
2. Peningkatan anggaran Korlantas Polri
3. Penguatan sarana dan prasarana khususnya dalam Transformasi Digital
4. Digital Leadership sudah dilakukan di Korlantas Polri
5. Terlaksananya knowledge sharing untuk kepemimpinan adaptif dan budaya adaptif.

d. Faktor Kelemahan (Weakness)

1. Integrasi data dan Informasi belum berjalan secara baik
2. Dukungan anggaran tidak sepenuhnya dapat dimaksimalkan untuk melakukan totalitas Transformasi Digital
3. Kompetensi SDM belum sepenuhnya bertransformasi menjadi SDM Digital
4. Agilitas Strategi Belum disesuaikan dalam rumusan perencanaan Strategi
5. Transformasi organisasi belum sepenuhnya berjalan dalam struktur dan agilitas organisasi.

Dari hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman diatas, berikut terlampir tabel matriks IFE dan EFE sebagai berikut :

Tabel 1. Matriks IFE

| Faktor Internal IFE | Bobot | Skala (1-4) | IFE Skor |
|---|------------|-------------|-------------|
| Kekuatan (Strength) | | | |
| 1. Dukungan Pimpinan Korlantas Polri Untuk Transformasi Digital | 0,14 | 4 | 0,99 |
| 2. Peningkatan anggaran Korlantas Polri | 0,09 | 2 | 0,18 |
| 3. Penguatan sarana dan prasarana khususnya dalam Transformasi Digital | 0,12 | 3 | 0,36 |
| 4. Digital Leadership sudah dilakukan di Korlantas Polri | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 5. Terlaksananya knowledge sharing untuk kepemimpinan adaptif dan budaya adaptif. | 0,07 | 2 | 0,14 |
| Total | 0,5 | | 1,91 |
| Kelemahan (Weakness) | | | |
| 1. Integrasi data dan Informasi belum berjalan secara baik | 0,15 | 2 | 0,30 |

| | | | |
|--|--------------|--------------------|-----------------|
| 2. Dukungan anggaran tidak sepenuhnya dapat dimaksimalkan untuk melakukan totalitas Transformasi Digital | 0,08 | 2 | 0,16 |
| 3. Kompetensi SDM belum sepenuhnya bertransformasi menjadi SDM Digital | 0,12 | 2 | 0,24 |
| 4. Agilitas Strategi Belum disesuaikan dalam rumusan perencanaan Strategi | 0,07 | 1 | 0,07 |
| 5. Transformasi organisasi belum sepenuhnya berjalan dalam struktur dan agilitas organisasi. | 0,08 | 1 | 0,08 |
| Faktor Eksternal EFE | Bobot | Skala (1-4) | IFE Skor |
| Peluang (Opportunity) Total | 1 | | 2,7 |
| 1. Perkembangan Teknologi di Bidang Kepolisian Lalu Lintas | 0,11 | 4 | 0,44 |
| 2. Era Revolusi Industri 4.0 | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 3. Kolaborasi antar Stakeholder dalam Kepuasan Pelayanan Publik | 0,09 | 3 | 0,27 |
| 4. Stabilitas Politik & Keamanan serta Ekonomi | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 5. Peningkatan Kepercayaan Publik Pada Institusi Polri | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Total | 0,5 | | 1,6 |
| Ancaman (Threat) | | | 1 |
| 1. Tindakan Kejahatan dengan Teknologi Informasi | 0,12 | 4 | 0,48 |
| 2. Perubahan Kebijakan pemerintah di bidang Transportasi lalu Lintas | 0,06 | 2 | 0,12 |
| 3. Moralitas dan Attitude pengguna lalu lintas yang belum baik | 0,14 | 4 | 0,56 |
| 4. Infrastruktur Transportasi dan jalan Raya yang belum mendukung sepenuhnya. | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 5. Transformasi Budaya pada masyarakat yang masih tradisional dan ego sektoral | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Total | 0,5 | | 1,6 |
| Total Skor | 1 | | 3,6 |
| | | | 0 |

(Sumber : data olahan penulis, 2023)

Tabel 2. Matriks EFE

(Sumber : data olahan penulis, 2023)

Matching Stage

Matriks strategi TOWS

merangkai perangkat pencocokan yang penting dalam mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO (Strengths-Opportunities), strategi WO (Weakness-Opportunities), strategi ST (Strengths-Threats) dan strategi WT (Weakness-Threats). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal kunci merupakan bagian yang sulit dalam mengembangkan Matriks TOWS dan memerlukan penilaian yang baik.

Tabel 4.19 Matriks TOWS

| Internal | Strengths (Kekuatan) | Weakness (Kelemahan) |
|---|---|---|
| Eksternal | <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan Pimpinan Korlantas Polri Untuk Transformasi Digital 2. Peningkatan anggaran Korlantas Polri 3. Penguatan sarana dan prasarana khususnya dalam Transformasi Digital 4. Digital Leadership sudah dilakukan di Korlantas Polri 5. Terlaksananya knowledge sharing untuk kepemimpinan adaptif dan budaya adaptif. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrasi data dan Informasi belum berjalan secara baik 2. Dukungan anggaran tidak sepenuhnya dapat dimaksimalkan untuk melakukan totalitas Transformasi Digital 3. Kompetensi SDM belum sepenuhnya bertransformasi menjadi SDM Digital 4. Agilitas Strategi Belum disesuaikan dalam rumusan perencanaan Strategi 5. Transformasi organisasi belum sepenuhnya berjalan dalam struktur dan agilitas organisasi. |
| Opportunities (Peluang) | Strengths Opportunities (SO) | Weakness Opportunities (WO) |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan Teknologi di Bidang Kepolisian Lalu Lintas 2. Era Revolusi Industri 4.0 3. Kolaborasi antar Stakeholder dalam Kepuasan Pelayanan Publik 4. Stabilitas Politik & Keamanan serta Ekonomi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik 2. Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif 3. Pengembangan Sarana dan Prasarana Digital | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas menjadi SDM Digital 2. Kolaborasi Korlantas Polri di Bidang Teknologi 3. Agilitas Organisasi & Agile Strategi Korlantas Di Era Revolusi Industri 4.0 |

| Internal | Strengths (Kekuatan) | Weakness (Kelemahan) |
|---|--|---|
| 5. Peningkatan Kepercayaan Publik Pada Institusi Polri | | |
| Threats (Ancaman) | Strengths Threats (ST) | Weakness Threats (WT) |
| 1. Tindakan Kejahatan dengan Teknologi Informasi 2. Perubahan Kebijakan pemerintah di bidang Transportasi lalu Lintas 3. Moralitas dan Attitude pengguna lalu lintas yang belum baik 4. Infrastruktur Transportasi dan jalan Raya yang belum mendukung sepenuhnya. 5. Transformasi Budaya pada masyarakat yang masih tradisional dan ego sektoral | 1. Pengembangan Teknologi Di Bidang Lalu Lintas 2. Transformasi organisasi yang agile 3. Sosialisasi ke Publik untukpenegakkan hukum di bidang lalu lintas | 1. Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menuju SDM Digital 2. Peningkatan pelayanan masyarakat dengan layanan online 3. Approach kepublik secara holistik untuk Regulasi di bidnag lalu lintas |

Berdasarkan hasil analisis pada Tows Matrik maka di dapatkan strategi strategi yang sebagai berikut:

1) Strengths Opprtunities (SO)

- a. Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik
- b. Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif
- c. Pengembangan Sarana dan Prasarana Digital

2) Weakness Opprtunities (WO)

- a. Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas menjadi SDM Digital
- b. Kolaborasi Korlantas Polri di Bidang Teknologi
- c. Agilitas Organisasi & Agile Strategi Korlantas Di Era Revolusi Indutsri 4.0

3) Strengths Threats (ST)

- a. Pengembangan Teknologi Di Bidang Lalu Lintas
- b. Transformasi organisasi yang agile

- c. Sosialisasi ke Publik untuk penegakkan hukum di bidang lalu lintas

4) *Weakness Threats (WT)*

- a. Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menuju SDM Digital
- b. Peningkatan pelayanan masyarakat dengan layanan online
- c. Approach ke publik secara holistik untuk Regulasi di bidang lalu lintas

Decision Stage

Berdasarkan pada data faktor-faktor Setelah dilakukan tahap input analisis lingkungan internal dan eksternal. Serta tahap pencocokan dengan matriks TOWS, maka tahap selanjutnya yakni tahap keputusan dengan menggunakan QSPM. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari tahap pertama dan pencocokan dari tahap kedua untuk menentukan secara objektif diantara alternatif strategi. Penentuan skor daya tarik dilakukan dengan diskusi dengan responden terpilih di perusahaan jasa layanan transportasi online yaitu dengan mengamati setiap faktor tersebut apakah mempengaruhi terhadap pilihan strategi yang dibuat, dengan memberikan skor 1 (jika tidak memiliki daya tarik), 2 (jika daya tariknya rendah), 3 (jika daya tariknya sedang), dan 4 (jika daya tariknya tinggi).

Alternatif strategi yang dihasilkan akan dimasukkan ke dalam QSPM sebagai berikut:

- 1) **Strategi 1** : Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menjadi SDM Digital
- 2) **Strategi 2** : Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik
- 3) **Strategi 3** : Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif

Tabel 3 Matriks QSPM

| Faktor Kunci | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | |
|--|-------|---|------|--|------|--|------|
| | | Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Menjadi SDM Digital | | Transformasi Digital Pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik | | Transformasi organisasi Yang Agile & Adaptif | |
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| Kekuatan (<i>Strength</i>) | | | | | | | |
| 1. Dukungan Pimpinan Korlantas Polri Untuk Transformasi Digital | 0,14 | 4 | 0,64 | 4 | 0,64 | 3 | 0,42 |
| 2. Peningkatan anggaran Korlantas Polri | 0,09 | 3 | 0,27 | 3 | 0,27 | 2 | 0,18 |
| 3. Penguatan sarana dan prasarana khususnya dalam Transformasi Digital | 0,12 | 3 | 0,36 | 2 | 0,24 | 2 | 0,24 |
| 4. Digital Leadership sudah dilakukan di Korlantas | 0,08 | 4 | 0,32 | 2 | 0,16 | 3 | 0,24 |

| Faktor Kunci | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | |
|--|-------------|---|-------------|--|-------------|--|-------------|
| | | Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Menjadi SDM Digital | | Transformasi Digital Pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik | | Transformasi organisasi Yang Agile & Adaptif | |
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| Polri | | | | | | | |
| 5. Terlaksananya knowledge sharing untuk kepemimpinan adaptif dan budaya adaptif. | 0,07 | 4 | 0,28 | 2 | 0,14 | 3 | 0,21 |
| Kelemahan (<i>Weakness</i>) | | | | | | | |
| 1. Integrasi data dan Informasi belum berjalan secara baik | 0,15 | 4 | 0,60 | 4 | 0,60 | 2 | 0,30 |
| 2. Dukungan anggaran tidak sepenuhnya dapat dimaksimalkan untuk melakukan totalitas Transformasi Digital | 0,08 | 2 | 0,16 | 2 | 0,16 | 2 | 0,16 |
| 3. Kompetensi SDM belum sepenuhnya bertransformasi menjadi SDM Digital | 0,12 | 4 | 0,48 | 2 | 0,24 | 2 | 0,24 |
| 4. Agilitas Strategi Belum disesuaikan dalam rumusan perencanaan Strategi | 0,07 | 3 | 0,21 | 2 | 0,14 | 4 | 0,28 |
| 5. Transformasi organisasi belum sepenuhnya berjalan dalam struktur dan agilitas organisasi. | 0,08 | 4 | 0,32 | 2 | 0,16 | 4 | 0,32 |
| Total IFE | 1,00 | | 3,64 | | 2,75 | | 2,29 |
| Peluang (<i>Opportunity</i>) | | | | | | | |
| 1. Perkembangan Teknologi di Bidang Kepolisian Lalu Lintas | 0,11 | 4 | 0,44 | 3 | 0,33 | 3 | 0,33 |
| 2. Era Revolusi Industri 4.0 | 0,10 | 4 | 0,40 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 |
| 3. Kolaborasi antar Stakeholder dalam Kepuasan Pelayanan | 0,09 | 2 | 0,18 | 3 | 0,27 | 3 | 0,27 |

| Faktor Kunci | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | |
|--|-------------|---|-------------|--|-------------|--|-------------|
| | | Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Menjadi SDM Digital | | Transformasi Digital Pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik | | Transformasi organisasi Yang Agile & Adaptif | |
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| Publik | | | | | | | |
| 4. Stabilitas Politik & Keamanan serta Ekonomi | 0,08 | 2 | 0,16 | 3 | 0,24 | 3 | 0,24 |
| 5. Peningkatan Kepercayaan Publik Pada Institusi Polri | 0,12 | 3 | 0,36 | 4 | 0,48 | 2 | 0,24 |
| Ancaman (<i>Threat</i>) | | | | | | | |
| 1. Tindakan Kejahatan dengan Teknologi Informasi | 0,12 | 3 | 0,36 | 3 | 0,36 | 3 | 0,36 |
| 2. Perubahan Kebijakan pemerintah di bidang Transportasi lalu Lintas | 0,06 | 2 | 0,12 | 4 | 0,24 | 4 | 0,24 |
| 3. Moralitas dan Attitude pengguna lalu lintas yang belum baik | 0,14 | 2 | 0,28 | 2 | 0,28 | 2 | 0,28 |
| 4. Infrastruktur Transportasi dan jalan Raya yang belum mendukung sepenuhnya. | 0,08 | 2 | 0,16 | 2 | 0,16 | 2 | 0,16 |
| 5. Transformasi Budaya pada masyarakat yang masih tradisional dan ego sektoral | 0,10 | 4 | 0,40 | 3 | 0,30 | 4 | 0,40 |
| Total EFE | 1,00 | | 2,86 | | 2,96 | | 2,83 |
| Total Keseluruhan | | | 6,32 | | 5,71 | | 5,12 |

Berdasarkan pada Tabel 3 menjelaskan hasil dari perhitungan matriks QSPM diperoleh strategi alternatif dengan *Total Attractiveness Score* (TAS) masing-masing strategi yaitu :

1. Strategi 1 : Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menjadi SDM Digital
2. Strategi 2 : Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik
3. Strategi 3 : Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif

Maka didapatkan score untuk QSPM adalah sebagai berikut :

- 1) **Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menjadi SDM Digital** mendapatkan point tertinggi yaitu : 6,32
- 2) **Strategi Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik** mendapatkan point 5,71 menjadi alternatif strategi kedua

3) Strategi Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif mendapatkan nilai 5,12 menjadi alternatif Strategi ketiga.

Action program yang dapat dilakukan pada masing-masing strategi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menjadi SDM Digital
Pengembangan kompetensi SDM Korlantas menjadi SDM Digital merupakan proses transformasi yang harus dilakukan oleh Korlantas Polri yang menyesuaikan dengan era Vuca dan era Revolusi Industri 4.0 antara lain :

- Pembinaan & pelatihan dalam bidang digital dan aplikasi
- Knowledge transfer untuk bidang teknologi khususnya dalam bidang teknologi Korlantas Polri
- Transformasi Budaya adaptif
- Penanaman visi dalam digital Leadership

2) Strategi Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik

Strategi Transformasi Digital Pada Seluruh Aspek Pelayanan publik adalah tugas sebagai lembaga negara yang harus meningkatkan pelayanan publik antara lain :

- Sistem pelayanan publik bertransformasi secara digital
- Sosialisasi Publik untuk aspek pelayanan
- Kolaborasi antar stakeholder dalam pelayanan publik
- Integrasi data dan informasi antar unit dan direktorat di Korlantas Polri

3) Strategi Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif

Strategi Transformasi Organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif yang harus dilakukan program kerjanya :

- Perencanaan Strategi dilakukan dengan prinsip agilitas strategy
- Penyesuaian struktur organisasi dalam sistem yang agile dan adaptif
- Penyesuaian terhadap sistem dan Standar operasional prosedur sesuai dengan era Vuca & Revolusi Industri 4.0
- Transformasi budaya dari tradisional ke adaptif dan agile

KESIMPULAN

Strategi inovasi pelayanan digital yang dirumuskan dalam penelitian ini menghasilkan 3 alternatif Strategi yaitu Strategi 1 : Pengembangan Kompetensi SDM Korlantas Polri menjadi SDM Digital, Strategi 2 : Transformasi Digital pada Seluruh Aspek Pelayanan Publik serta Strategi 3 : Transformasi organisasi menjadi organisasi yang agile dan adaptif. Korlantas Polri harus melakukan Transformasi organisasi sesuai era vuca dengan konsep adaptif dan agile dan menyesuaikan dengan Polri presisi. Selanjutnya, transformasi organisasi harus berorientasi pada agilitas suatu organisasi dan agile strategi sehingga mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan Strategis. Dan inovasi harus dilakukan di Korlantas secara kontinyu dipandang sebagai kemampuan mengimplementasi ide-ide kreatif tersebut terhadap permasalahan dan peluang yang ada untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Afrilita, Nur. (2013). "Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT. Samekarindo Indah di Samaranda".
- [2] Ansoff, I. And McDonnell, H. (1990), *Implanting Strategic Management*, Second Edition, Prentice Hall International (UK) Ltd.
- [3] David, Fred R, 2011. *Strategic Management*, Buku 1., Jakarta: Indeks.
- [4] David, Fred R. dan Forest R. David. 2015. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Salemba Empat.
- [5] David, F.R., 2004. *Manajemen Strategis; Konsep – Konsep*, edisi Kesembilan, PT Indeks, Jakarta.
- [6] Nusair, N., Ababneh, R., & Bae, Y. (2012). The impact of transformational leadership style on innovation as perceived by public employees in Jordan. *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 182-2.
- [7] Pérez-de-Lema, D. G., E. Alfaro-Cortes, et al. (2012). "Strategy, Competitive Factors and Performance in Small and Medium Enterprise (SMEs)." *African Journal of*
- [8] Utama, A. (2010). Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Pada Era Kompetensi Global. *Jurnal Efisiensi*, 10(1):142.