

INOVASI LAYANAN E-SMART BUKU PEMILIK KENDARAAN BERMOTOR (BPKB) DITLANTAS POLDA JATIM GUNA MENINGKATKAN PELAYANAN PRIMA DI SAMSAT MANYAR SURABAYA TIMUR

Muh. Irvan Nur Syaifulloh¹ Drs. Basuki Nugroho, M.Si²

¹Alumni Program Studi Administrasi Negara

²Dosen Tetap Administrasi Negara
Program Studi Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Dr. Soetomo Surabaya
muhirfan.mins@gmail.com

ABSTRAK

Kondisi Masyarakat saat ini telah mengalami suatu perkembangan dimana masyarakat semakin berani untuk mengungkapkan aspirasi, kebutuhan dan tuntutan nya kepada pemerintah atas penyelenggaraan pelayanan public yang lebih baik. Sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan public, pemerintah telah melakukan berbagai langkah perbaikan pelayanan public secara berkesinambungan demi terwujudnya pelayanan public yang prima. Salah satu upaya perbaikan kualitas pelayanan public adalah dengan melakukan inovasi pelayanan public. Sebagai upaya meningkatkan pelayanan public maka, Direktur Lalu Lintas Polda Jawa Timur meluncurkan inovasi E-Smart BPKB. Penelitian ini menggunakan teori atribut inovasi milik Evert Rogers untuk menganalisis bagaimana inovasi E-Smart BPKB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi E-Smart memiliki relative advantage, compability, triability, dan observability namun masih mengalami complexity. Inovasi E-Smart BPKB memiliki factor pendorong yaitu dorongan politik, tekanan ekonomi dan peningkatan efisiensi dan tekanan untuk meningkatkan layanan namun terdapat factor penghambat yaitu ketergantungan berlebihan terhadap factor penghambat yaitu ketergantungan berlebihan terhadap jaringan internet, dan tidak ada penghargaan atau insentif. Saran yang diberikan adalah perlunya sosialisasi secara berkelanjutan dengan sasaran yang tepat, perekrutan pegawai outsourcing yang memiliki keahlian di bidang TI, membuka kerjasama dengan rekanan baru dan pemberian penghargaan atau insentif kepada anggota yang mengawaki E-Smart BPKB.

Kata Kunci : Pelayanan Publik, Inovasi, E-Smart BPKB, Kantor Bersama Samsat Manyar, Polisi Lalu Lintas Jawa timur.

ABSTRACT

The condition of society today have increased where society are more courageous to express their aspirations, needs and demands to government toward better public service delivery. As an effort to improve the quality of public services, the government has taken various ways continuously for improvement of public services in order to make first-rate realization of public services. One effort to improve the quality of public services is to do public service innovation. As an effort to improve the public service, Direktur Lalu Lintas Polda Jawa Timur launched an innovation called Inovasi E-Smart BPKB. The writer uses attributes of innovation theory from Evert. The results showed that the implementation of Smile Police innovation has not only relative advantage, compability, triability and observability but also complexity. The driving factors of E-Smart BPKB innovation are political push, economic pressure and increased efficiency and pressure to improve services, while the inhibiting factors are the excessive dependence on high performer, technology exists but inhibited by cultural and organizational barriers, and no rewards or incentives. The writer suggests to held sustainable socialization with the right target, recruit outsourced employees with expertise in IT, build cooperation with new partners and give awards or incentives to the members represented E-Smart BPKB.

Key words: Public service, Innovation, E-Smart BPKB , Shared Office Samsat Manyar, Police Traffic

A. PENDAHULUAN

Citra buruk pelayanan public di Negara Indonesia pada masa lalu sudah terlanjur di kalangan masyarakat luas dengan berbagai alasan, hal ini tentu saja tidak menguntungkan bagi perekonomian bangsa, sehingga akan menghambat proses terwujudnya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Saat ini seiring dengan berkembangnya tuntutan masyarakat agar pelayanan administrasi yang diberikan oleh penyelenggara pemerintah tersebut haruslah pelayanan prima, yang mempunyai system pelayanan yang berorientasi pada kepentingan pengguna jasa dan dapat dikatakan penyelenggara pelayanan tersebut berhasil. Pelayanan Pemerintah kepada masyarakat yang dikenal dengan Pelayanan Umum (*Public Service*) pada hakekatnya adalah Sebuah rangkaian layanan yang diberikan oleh Aparatur Pemerintah kepada semua lapisan masyarakat dengan tujuan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Public Service atau Pelayanan publik merupakan bentuk layanan yang diberikan Birokrasi/Pemerintah kepada masyarakat. Pelaksana pelayanan publik yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan sudah sesuai dengan keinginan harapan masyarakat. Karena Pemerintah pada hakekatnya merupakan abdi masyarakat atau *publik servant*. Menurut UU Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik diartikan sebagai suatu rangkaian kegiatan dalam upaya memenuhi kebutuhan pelayanan dan sesuai dengan peraturan perundang - undangan bagi semua warga negara Indonesia atas barang dan jasa, maupun pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Suatu Pelayanan publik merupakan upaya pemerintah agar bisa memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus baik dan berkualitas, mendekati keinginan harapan masyarakat karena baik dan buruk pelayanan publik yang diberikan langsung oleh birokrat kepada masyarakat sering dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu instansi Pemerintah.

Inovasi pelayanan publik di Indonesia,

setidaknya memiliki tiga masalah; pertama mengenai birokrasi yang masih gemuk, lamban, dan belum mampu memberikan pelayanan prima pada masyarakat dan investor. Kedua adalah tentang korupsi, masih banyak birokrat penyelenggara negara yang menyalahgunakan pengelolaan keuangan negara. Ketiga; terkait masalah dengan infrastruktur yang belum memadai, serta kurangnya anggaran negara untuk pembangunan dan pemeliharaan. Beberapa Masalah yang sering terjadi di Kantor Bersama SAMSAT antara lain: tuntutan masyarakat untuk perbaikan pelayanan dalam hal kelengkapan kendaraan, baik itu bersifat fisik maupun administrasi yang mudah dan cepat karena mobilitas masyarakat sendiri semakin tinggi didalam berlalu lintas. Wahyudi (dalam Dwiyanto, 2008:96) menjelaskan bahwa masih sering ditemui antrean panjang saat melakukan pembayaran pajak di kantor-kantor pelayanan pajak, pengurusan STNK (Surat Tanda Nomor Kendaraan) dan BPKB (Buku Pemilik Kendaraan Bermotor) di SAMSAT dan juga organisasi pemerintah lain seperti Perusahaan Listrik Negara (PLN), Rumah Sakit Umum, Kantor Pemda. Selain itu permasalahan waktu pelayanan kerja SAMSAT yang bersamaan dengan waktu kerja masyarakat. Seringkali masyarakat harus meninggalkan aktivitasnya atau meminta izin tidak masuk agar dapat melakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Bila pelayanan yang diberikan tidak tepat waktu maka masyarakat harus meluangkan waktu lebih banyak untuk mengurus pajak kendaraan bermotornya. Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah suatu pelayanan kepada masyarakat. Tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi juga untuk melayani masyarakat serta menciptakan memberikan layanan prima.SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) Manyar Surabaya Timur merupakan salah satu instansi Pemerintah kota Surabaya yang bertugas memberikan

pelayanan berupa barang dan jasa secara langsung kepada masyarakat. Pembentukan SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) Manyar Surabaya Timur dimaksudkan untuk memperlancar, mempermudah dan mempercepat pelayanan pajak kepada masyarakat. SAMSAT Manyar Surabaya Timur merupakan suatu sistem kerjasama terpadu antara POLRI, Dinas Pendapatan Provinsi dan PT Jasa Raharja. Pelayanan di samsat manyar Surabaya timur meliputi berbagai macam pelayanan/pengurusan pajak kendaraan bermotor. Jenis-jenis pengurusan pajak kendaraan bermotor di SAMSAT Manyar antara lain pelayanan untuk menerbitkan STNK (Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor), Surat Tanda Coba Kendaraan Bermotor, Tanda Nomor Kendaraan Bermotor, Tanda Coba Kendaraan Bermotor dan Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), BBNKB (Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor) serta SWDKLJJ (Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan) Untuk itu pelayanan kantor bersama SAMSAT (Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) Manyar Surabaya timur mengeluarkan sebuah inovasi pelayanan public yg bertujuan untuk memuaskan layanan masyarakat dan memudahkan pelayanan pajak untuk menambahkan pendapatan daerah jawa timur khususnya Surabaya bagian timur, inovasi yang dikeluarkan SAMSAT Manyar yaitu sebagai berikut :

E-Samsat Jatim adalah suatu program unggulan BAPENDA (Badan Pendapatan Daerah) provinsi Jawa Timur untuk melayani pembayaran pajak kendaraan bermotor via online dan bekerjasama dengan Bank Swasta. Hal ini melatarbelakangi dengan adanya inovasi. program ini adalah untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam hal pembayaran pajak kendaraan bermotor. Selain itu program ini juga merupakan program yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat, bahwa pentingnya membayar pajak. Dengan berbagai kemudahan yang diberikan dalam program inovasi

pembayaran pajak via online ini diharapkan akan meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membayar wajib pajak pajak tepat waktu.

E-Samsat Jatim sangat mudah digunakan dimana saja dan kapan saja karena pembayaran ini dapat dilakukan via *online* sehingga bisa diakses dimana saja tanpa harus pergi ke kantor pajak. Biasanya masyarakat enggan untuk membayar pajak karena harus mengantri dan menunggu lama terdahulu dan dengan fasilitas yang diberikan tidak maksimal. Dengan adanya *E-Samsat* maka hal tersebut tidak akan lagi kita alami. Cukup dengan via internet *online* atau melalui fasilitas perbankan seperti ATM, SMS, Internet Banking dan cabang - cabang atau langsung datang ke loket PPOB Bank terdekat dengan menggunakan kode bayar yang bisa didapat dari portal e-samsat Jatim dengan alamat yang sudah bisa melaksanakan kewajiban membayar pajak.

Program Unggulan E-Samsat ini memiliki banyak kelebihan yakni memberikan suatu kemudahan bagi para wajib pajak untuk melakukan transaksi pembayaran pajak tanpa harus membutuhkan waktu yang lama atau mengantri. Selain dengan program ini maka masyarakat tidak perlu takut atau enggan untuk telat dalam melakukan pembayaran pajak karena pembayaran bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja. Samsat Link adalah fasilitas pelayanan pembayaran PKB (Pajak Kendaraan Bermotor) dan SWDKLJJ (Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan) serta pengesahan STNK (Surat Tanda Nomor Kendaraan) berbasis teknologi informasi dan telekomunikasi yang dapat melayani Wajib Pajak dari berbagai daerah di

Jawa Timur tanpa terkait dengan tempat (domisili). Pelayanan Samsat Link dilakukan sampai dengan proses pembayaran dan pengesahan dan apabila sampai dengan batas waktu pelayanan pada hari itu tidak melakukan pembayaran, maka proses pembayaran Samsat Link dilakukan pada KB Samsat asal/domisili pada hari berikutnya.

Pelayanan Program Unggulan Samsat Link untuk pertama kalinya di wilayah Surabaya diresmikan oleh Gubernur Jawa Timur pada tanggal 7 Oktober 2004. Tujuan Pelayanan Samsat Link adalah:

- 1) Memberikan alternatif pilihan pelayanan bagi wajib pajak untuk melakukan pembayaran PKB (Pajak Kendaraan Bermotor) dan SWDKLLJ (Sumbangan Dana Kecelakaan Lalu Lintas) serta pengesahan STNK (Surat Tanda Nomor Kendaraan) tanpa terikat dengan tempat tinggal (domisili).
- 2) Memberikan pelayanan mudah, cepat, transparan dan akurat kepada Wajib Pajak.
- 3) Mendayagunakan TI (Teknologi Informasi) dalam proses pelayanan secara optimal.
- 4) Menghemat waktu, biaya dan tenaga dalam pelaksanaan pembayaran PKB (Pajak Kendaraan Bermotor), SWDKLLJ (Sumbangan Dana Kecelakaan Lalu Lintas) dan Ini merupakan salah satu upaya Dinas Pendapatan Daerah untuk mempermudah masyarakat dalam hal pengesahan STNK (Surat tanda Nomor Kendaraan), Pembayaran PKB (Pajak Kendaraan Bermotor), dan SWDKLLJ (Sumbangan Dana Kecelakaan Lalu Lintas) yang berada ditempat ramai seperti pusat perbelanjaan dan supermarket. Sistem yang dikembangkan oleh SAMSAT, seperti SAMSAT *Corner* dan SAMSAT *drive-thru* berguna untuk meningkatkan pelayanan prima terhadap masyarakat (Wardani dan Rumiya, 2017; Fitriani, 2014). Selain itu dengan adanya program unggulan inovasi pembayaran ini diharapkan masyarakat khususnya Wajib Pajak lebih memahami tentang bagaimana program SAMSAT *Corner* itu sendiri.

Layanan program unggulan Ditlantas Polda Jatim yaitu tentang E-Smart Buku pemilik kendaraan bermotor (BPKB) dalam meningkatkan layanan kepada masyarakat menuju pelayanan prima, berkualitas dan terpercaya. Layanan e-smart buku pemilik kendaraan bermotor ini berlatar belakang dengan enam smart, yaitu smart management, smart information, smart communication, smart delivery,

smart partnership dan smart tronic. dari layanan ini adalah terintegrasinya data kendaraan yang didaftarkan di Polda Jatim dengan NTMC Korlantas Polri.

Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengkaji inovasi yang diluncurkan langsung dari Ditlantas Polda Jatim yang kemudian dikelola langsung oleh pihak Kantor Bersama Sistem administrasi Manunggal Satu Atap atau SAMSAT Dan demi mendapatkan penulisan yang valid dan judul yang diambil adalah “Inovasi Pelayanan E-Smart Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB) Ditlantas Polda Jatim Guna Meningkatkan Pelayanan Prima”.

B. TINJAUAN PUSTAKA Pelayanan Publik

Istilah pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya menolong atau menyediakan apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Pada dasarnya setiap masyarakat membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia (Sinambela, 2010).

Pelayanan public atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang public maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab penuh dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, dan daerah, dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundangan, dikemukakan oleh (Ratminto dan Winarsih, 2007). Sedangkan menurut undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan public adalah suatu rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang - undangan bagi setiap warga negara atas barang, jasa atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Lembaga administrasi negara dalam Moekijat (1995) Pelayanan Publik diartikan sebagai suatu kegiatan Pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat maupun daerah dan di

lingkungan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan Pelayanan Publik adalah suatu kegiatan Pelayanan yang dilaksanakan akan oleh penyelenggara Pelayanan baik oleh instansi pemerintah dipusat, daerah, di lingkungan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) atau BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) dalam bentuk barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan penerima pelayanan (masyarakat).

Standar Pelayanan Publik

Standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggarakan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat,

mudah, terjangkau dan terukur. (undang-undang nomor 25 tahun 2009)

Berdasarkan pasal 21 undang-undang Nomor 25 tahun 2009, setiap standar pelayanan dipersyaratkan harus mencantumkan komponen sekurang-kurangnya meliputi :

1. asar hukum, adalah peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar penyelenggara pelayanan.
2. Persyaratan adalah syarat (dokumen atau hal lain) yang harus dipenuhi dalam penggunaan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis administrative.
3. Sistem, mekanisme, dan prosedur, adalah suatu tata cara pelayanan yang dilakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk pengaduan.
4. Jangka waktu penyelesaian, adalah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses setiap pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
5. Biaya/tarif, adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dana atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan

berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.

6. Produk pelayanan, adalah hasil pelayanan yang diberikan dan
7. diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
8. Sarana, prasarana, dari/atau fasilitas, adalah peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan, termasuk peralatan dan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan.
9. Kompetensi pelaksana, adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan dan pengalaman.
10. Pengawasan internal, adalah *system* pengendalian *intern* dan pengawasan langsung yang dilakukan oleh pimpinan satuan kerja atau atasan langsung pelaksana.
11. Penanganan pengaduan, saran, dan masukan, adalah tata cara melaksanakan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.

Jumlah pelaksana, adalah tersedianya pelaksana sesuai dengan beban kerja, informasi mengenai komposisi atau jumlah petugas yang melaksanakan tugas sesuai pembagian dan uraian tugasnya.

12. Jaminan pelayanan, adalah memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan
13. Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan, adalah dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari Bahaya, resiko dan keraguan-raguan
14. Evaluasi kinerja pelaksana, adalah penilaian untuk mengetahui seberapa jauh dilaksanakan kegiatan sesuai dengan standar pelayanan

Tujuan dan Manfaat Pelayanan

Prima

Tujuan pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada masyarakat.

Pelayanan prima dalam sektor publik didasarkan pada aksioma bahwa “pelayanan adalah pemberdayaan”. Jika pelayanan pada sektor bisnis berorientasi *profit*, pelayanan prima pada sektor publik bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat secara sangat baik atau terbaik.

Memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan sesuai dengan kebutuhan dalam rangka :

- 1) Memberdayakan masyarakat sebagai pelanggan pelayanan publik.
- 2) Membangun dan menumbuhkan kembali kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Pelayanan prima akan bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat sebagai pelanggan dan acuan pengembangan penyusunan standar pelayanan. Penyedia layanan, pelanggan atau stakeholder dalam kegiatan pelayanan memiliki acuan tentang bentuk, alasan, waktu, tempat, dan proses pelayanan yang seharusnya.

Manfaat pelayanan prima, antara lain :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat.
2. Acuan untuk pengembangan penyusunan standar pelayanan
3. Acuan untuk pelayan, pelanggan atau stakeholders dalam kegiatan pelayanan, *why, when, with whom, where, dan how*, pelayanan harus dilakukan.

Strategi Mengembangkan Pelayanan Prima Dalam Pelayanan Publik

Terdapat strategi dalam mengembangkan pelayanan prima yang meliputi hal-hal berikut.

1. Penyusunan Standar Pelayanan
Suatu tolok ukur dipergunakan untuk acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari pihak penyedia pelayanan kepada pelanggan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Tolok ukur dalam KepMen PAN 63/2003 merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan public yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan.
2. Penyusunan SOP
Standar operasioanal prosedur adalah atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan

sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indicator teknis, administrative dan procedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja instansi pemerintahan untuk mewujudkan *good governcane*.

3. Pengukuran Kinerja Pelayanan

Dalam institusi pemerintah, penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, melakukan penyesuaian anggaran, mendorong pemerintah agar lebih memerhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik.

Pengertian E-Government

Menurut Clay G. Weslatt (15 Agustus 2017) dalam website, E-Government adalah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mempromosikan pemerintah yang lebih efisien dan penekanan biaya yang efektif, kemudian fasilitas layanan terhadap masyarakat umum dan membuat pemerintah lebih bertanggungjawab kepada masyarakat. Sedangkan dalam buku *E-Government In Action* (2005:5) menguraikan *E- Government* adalah suatu usaha menciptakan suasana penyelenggaraan pemerintah yang sesuai dengan objektif bersama (Shared goals) dari sejumlah komunitas yang berkepentingan, oleh karena itu visi yang dicanangkan juga harus mencerminkan visi bersama dari pada stakholder yang ada misalnya:

- a. Memperbaiki produktifitas dan kinerja operasional pemerintah dalam melayani masyarakatnya;
- b. Mempromosikan pemerintah yang bersih dan transparans;
- c. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat melulu kinerja pelayanan publik;
- d. Menjamin terciptanya penyelenggaraan negara yang demokratis;

Karena visi tersebut berasal “Dari, Oleh dan Untuk” masyarakat atau komunitas

dimana *E-Government* tersebut diimplementasikan, maka masanya akan sangat bergantung pada situasi dan kondisi masyarakat setempat. Sebagaimana dikemukakan diatas bahwa *E-Government* adalah upaya untuk penyelenggaraan pemerintah yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efisien.

Dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa *E-Government* merupakan proses pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat. untuk membantu menjalankan sistem pemerintah secara efisien. Ada hal utama yang dapat kita tarik dari pengertian *E-Government* diatas, yaitu:

- a. Penggunaan teknologi informasi (internet) sebagai alat baru;
- b. Tujuan pemanfaatannya sehingga pemerintah dapat berjalan secara efektif, efisien dan produktif dalam penggunaan teknologi internet, seluruh proses atau prosedur yang berbelit-belit dapat dipangkas.

Konsep E-Government

Konsep *E-Government* dikenal pula empat jenis klasifikasi, yaitu: Government to Citizens/consumers

Tipe G-to-C ini merupakan aplikasi *E-Government* yang paling umum yaitu dimana pemerintah membangun dan menerapkan berbagai portofolio teknologi informasi dengan tujuan utama untuk memperbaiki hubungan interaksi dengan masyarakat. Dengan kata lain tujuan utama dari dibangunnya aplikasi *E-Government* bertipe G-to-C adalah untuk mendekatkan pemerintah dengan rakyatnya melalui kanal-kanal akses yang beragam agar masyarakat dapat dengan mudah menjangkau pemerintahnya untuk pemenuhan berbagai kebutuhan pelayanan sehari-hari.

Pengertian Inovasi

Inovasi merupakan salah satu aspek yang berpengaruh dalam berkembangnya suatu organisasi. Beberapa organisasi baik itu organisasi sektor swasta ataupun sektor publik seperti organisasi pemerintahan berupaya untuk menemukan inovasi-inovasi.

Inovasi menurut Said dimaknai sebagai suatu perubahan yang terencana

dengan memperkenalkan teknologi dan penggunaan peralatan baru dalam lingkup instansi. Inovasi memiliki pengertian yang tidak hanya sebatas membangun dan memperbaiki namun juga dapat didefinisikan secara luas, memanfaatkan ide-ide baru menciptakan produk, proses, dan layanan.

Menurut Hamel, inovasi dimaknai sebagai peralihan dari prinsip-prinsip, proses, dan praktik-praktik manajemen tradisional atau pergeseran dari bentuk organisasi yang lama dan memberi pengaruh yang signifikan terhadap cara sebuah manajemen yang dijalankan. Berdasarkan penjelasan tersebut inovasi identik tidak hanya pada pembaharuan dalam aspek teknologi atau peralatan yang baru saja, namun juga dalam lingkup yang lebih luas seperti

produk, proses, dan bentuk layanan yang menunjukkan adanya suatu perubahan dalam praktik penyelenggaraan suatu organisasi.

Inovasi diperlukan dalam penyelenggaraan suatu organisasi baik swasta maupun organisasi sektor publik seperti instansi pemerintahan. Inovasi dalam organisasi pemerintahan menjadi suatu tuntutan bagi instansi pemerintahan menyusul semakin meningkatnya desakan dari publik akan adanya peningkatan kinerja dari instansi pemerintahan agar mampu menyelesaikan permasalahan di dalam kehidupan masyarakat melalui suatu program dan pelayanan.

Inovasi secara relevan dapat digunakan di sektor publik arena fungsi alternatifnya untuk mencari solusi baru atas persoalan lama yang tak kunjung tuntas. Inovasi pada instansi pemerintahan sangat dibutuhkan dalam proses penyediaan pelayanan publik dengan mengembangkan cara-cara baru dan sumber daya baru. Di samping itu, inovasi di sektor publik bisa dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya mengingat pada dasarnya organisasi sektor publik senantiasa dihadapkan pada kelangkaan sumber daya dan keterbatasan anggaran.

Indikator Inovasi Pelayanan Publik

Menurut Rogers (2003 dalam Ladiatno,

2013;9) terdapat lima atribut yang dapat digunakan dalam melihat inovasi pada sebuah instansi yaitu :

1. *Relative Advantage* (keuntungan relative) (keuntungan relative), merupakan sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.
2. *Compability* (kesesuaian) merupakan inovasi juga mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan factor biaya yang tidak sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru.
3. *Complexity* (kerumitan) merupakan inovasi yang mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka tingkat
4. *Tribality* (kemungkinan dicoba) merupakan inovasi yang bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase “uji public”, dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.
5. *Observability* (kemudahan diamati) merupakan inovasi harus juga dapat diamati, dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Dengan atribut seperti itu, maka sebuah inovasi merupakan cara baru menggantikan cara lama dalam mengerjakan atau memproduksi sesuatu. Namun demikian, inovasi mempunyai dimensi geografis yang menempatkannya baru pada satu tempat, namun boleh jadi merupakan sesuatu yang lama dan biasa terjadi di tempat lain.

C. METODE

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana inovasi

layanan E-Smart BPKB, Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat deskriptif yang mencoba menggambarkan secara mendalam suatu obyek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Instrumen penelitian: peneliti sendiri, Wawancara, Observasi dan Dokumentasi.

D. PEMBAHASAN

Inovasi layanan program e-smart buku pemilik kendaraan bermotor di system administrasi

manunggal satu atap (SAMSAT) Manyar Surabaya Timur menuju pelayanan prima?

1. *Relative Advantage (Keuntungan Relatif)* merupakan sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih

dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain. inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. dapat diketahui bahwa Inovasi Layanan E-Smart BPKB di Samsat Manyar Surabaya Timur sudah berjalan dengan baik. Keunggulan dari Inovasi Layanan E-Smart BPKB di Samsat Manyar Surabaya Timur adalah adanya Teknologi yang canggih pendaftaran online kendaraan baru, tanda tangan pimpinan BPKB online, Kemudahan persyaratan untuk pengurusan surat kendaraan bermotor yaitu masyarakat tinggal melengkapi persyaratan yang diperlukan dan langsung akan dilayani

oleh petugas. Hal tersebut telah sesuai dengan atribut inovasi *Relative Advantage* (keuntungan relatif) yaitu sebuah inovasi harus memiliki keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya.

2. *Compatibility (kesesuaian)*

merupakan inovasi juga mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan factor biaya yang tidak sedikit,

namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru. Selain itu juga dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi itu secara lebih cepat.

Inovasi Layanan E-Smart BPKB yang dilakukan oleh Samsat Manyar Surabaya Timur dapat dikatakan telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat sekarang ini. Karena masyarakat membutuhkan pelayanan yang lebih mudah, cepat dan juga prosedur yang jelas.

pengetahuan masyarakat terhadap Inovasi Layanan E-Smart BPKB masih minim, karena sosialisasi yang dilakukan oleh Samsat Manyar Surabaya Timur belum Optimal. Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan yaitu mudah dan cepat. Hal tersebut dibuktikan dengan waktu pelayanan yang diberikan menjadi lebih singkat hanya membutuhkan waktu 15 Menit untuk pengurusan surat-surat kendaraan bermotor. Akan tetapi sosialisasinya yang dilakukan oleh Samsat Manyar Surabaya Timur belum optimal, tujuan dari adanya sosialisasi ini untuk mendorong instansi pemerintah supaya memberikan pelayanan yang lebih baik lagi. Hal ini belum sesuai dengan atribut inovasi *Compability* (kesesuaian) karena masih terdapat aspek yang belum terpenuhi seperti sosialisasi yang dilakukan berjalan optimal.

3. **Complexity (kerumitan)**

merupakan inovasi yang mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting. Akan tetapi inovasi menawarkan cara yang baru dan lebih baik dari sebelumnya tergantung bagaimana suatu organisasi menjalankan inovasi tersebut. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di kantor samsat manyar Surabaya timur masalah pelatihan pegawai samsat manyar Surabaya timur yakni Pelatihan petugas pelayanan Informasi Teknologi (IT) seperti pelatihan

pengimputan data yang

bahwa masi terdapat kerumitan dari pelaksanaan inovasi layanan E-Smart BPKB di Samsat Manyar Surabaya. Hal tersebut terbukti bahwa belum meratanya pelatihan petugas pelayanan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa belum mengacu pada atribut inovasi Complexity (kerumitan) karena masih terdapat aspek yang belum terpenuhi yaitu pelatihan pegawai yang dilakukan belum merata kepada petugas pelayanan BPKB.

4. **Triability atau (kemungkinan)**

dicoba, merupakan inovasi yang bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase “uji public”, dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

pelaksanaan dan penerapan layanan inovasi E-Smart BPKB telah dilaksanakan dengan optimal oleh kantor bersama samsat seluruh daerah jawa timur. Dengan adanya inovasi layanan pelayanan public di samsat manyar Surabaya timur dapat menjadi contoh untuk kantor bersama samsat di luar daerah jawa timur. Hasil wawancara yang dilakukan kepada pimpinan bpkb, petugas pelayanan samsat, dan masyarakat dapat menyimpulkan bahwasanya hasil dari layanan inovasi ini bisa diartikan sudah merucut ke pelayanan prima. Hal tersebut dapat dikatakan telah sesuai dengan atribut inovasi Triability (kemungkinan dicoba) yaitu sebuah inovasi hanya bisa diterima apabila terbukti mempunyai keuntungan.

5. **Observability atau (Kemudahan Diamati)**

Suatu indikator teori kelima dari atribut inovasi yang digunakan untuk mengetahui bagaimana Inovasi tersebut bekerja dan menghasilkan suatu pelayanan lebih baik dari sebelumnya. Inovasi layanan E-Smart BPKB ini dapat dengan mudah diamati oleh masyarakat ataupun dealer kendaraan baru yang berada di daerah jawa timur karena pelayanan yang diberikan bersifat terbuka dan masyarakat dapat melihat langsung proses pengurusan surat bpkb dengan cepat, akurat, dan efisien.

Dan Dengan hadirnya layanan inovasi E-Smart BPKB ini tentunya akan membuat perubahan mekanisme pelayanan yang diterbitkan oleh DITLANTAS Polda Jawa Timur dan dilaksanakan secara teknis terhadap petugas pelayanan samsat manyar Surabaya timur, kemudian proses perubahan

layanan ini yaitu waktu pelayanan yang diberikan relative menjadi cepat dibandingkan sebelum adanya inovasi layanan ini. Berikut ini mekanisme pelayanan sebelum dan sesudah adanya layanan inovasi E-Smart BPKB :

Faktor –Faktor Pendoring dan Penghambat Layanan Inovasi E-Smart BPKB

Faktor Pendoring

1) Program Prioritas DITLANTAS Polda Jawa Timur dan dukungan Korlantas POLRI.

Program Prioritas Kapolri Nomor 2 yaitu meningkatkan pelayanan public berbasis TI yang mendorong DITLANTAS Polda Jawa Timur untuk membuat layanan inovasi E-Smart BPKB. layanan inovasi E-Smart BPKB mendapatkan dukungan dari Korlantas Polri, dan instansi lainnya seperti JasaRaharja dan Badan Pendapatan Daerah Jawa Timur.

2) Komitmen meningkatkan efisiensi terhadap masyarakat dalam menerima Pelayanan.

layanan inovasi E-Smart BPKB dilaksanakan untuk meningkatkan efesiensi terhadap masyarakat dalam menerima pelayanan dari kantor bersama samsat manyar Surabaya timur karena hanya dengan kurun waktu lima belas menit masyarakat dapat menerima pelayanan prima tanpa harus antri dengan lama.

3) Komitmen meningkatkan kualitas pelayanan public.

layanan inovasi E-Smart BPKB didorong oleh komitmen untuk meningkatkan pelayanan public kepada masyarakat. Sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan public maka DITLANTAS Polda Jawa timur menerbitkan Program Priotias Polri Nomor 2 yaitu peningkatan pelayanan public yang lebih mudah bagi mayarakat dan berbasis teknologi informasi dengan membuat layanan inovasi E-Smart BPKB.

Faktor Penghambat

1) Sangat bergantung terhadap data base DITTLANTAS Polda Jawa Timur.

System layanan inovasi E-Smart BPKB sangat bergantung penuh dengan data base DITLANTAS Polda Jawa Timur agar pada proses pelayanan masyarakat di samsat manyar tidak ada kendala. Jika terjadi masalah terhadap server data base DITLANTAS Polda jawa timur maka pelayanan pengurusan surat BPKB di kantor bersama samsat manyar tidak bisa

melakukan pengurusan surat surat kendaraan masyarakat.

2) Belum ada anggota tetap yang mengawaki sehingga anggota melaksanakan tupoksi merangkap.

layanan inovasi E-Smart BPKB sudah didukung dengan teknologi hadwarw dan software yang lengkap namun masih terkendala dengan penataan organisasi. Terjadi hambatan inovasi dimana penataan organisasi dengan kondisi anggota yang memiliki tupoksi merangkap. Jadi setiap orang minimal mempunyai dua decision. Sampai sejauh ini belum ada personil tetap yang mengawalo sehingga khusus petugas teknologi informasi DITLANTAS Polda jawa timur lebih melibatkan polisi yang piket secara tetap bersama siaga yang bertugas secara bergantian.

3) Belum ada penghargaan atau insentif terhadap anggota yang bertugas. Belum ada pemberian penghargaan atau insentif kepada anggota polisi lalu lintas polda jawa timur yang mengawaki layanan inovasi E-Smart BPKB. Padahal penghargaan dan insentif tersebut diperlukan agar anggota yang bekerja menjadi lebih semangat dan lebih termotivasi

6. KESIMPULAN

Layanan Inovasi E-Smart BPKB di samsat manyar Surabaya Timur dijelaskan dengan menggunakan atribut inovasi. Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, layanan inovasi E-Smart BPKB sudah berjalan dengan baik. Layanan Inovasi E-Smart BPKB sudah berjalan dengan baik.

pertama terlihat dari relative advantage atau keuntungan relative. Adanya layanan layanan inovasi E-Smart BPKB yang diterbitkan oleh DITLANTAS Polda Jawa timur memberikan keuntungan secara nilai ekonomi. Nilai tersebut dilihat dari asas manfaat yang dirasakan Kantor bersama samsat se-jawa timur setelah adanya layanan inovasi E-Smart BPKB baik secara perubahan anggaran maupun cost yang dikeluarkan masyarakat dalam memperoleh pelayanan.

Saat ini layanan inovasi E-Smart

BPKB tidak memiliki anggaran operasional sendiri. Pelaksanaan layanan inovasi E-Smart BPKB dibantu dana samsat yang merupakan dan PNBB. layanan inovasi E-Smart BPKB memiliki anggaran sendiri di tahun 2018 karena selama hampir satu tahun telah berjalan dengan optimal dan diterima secara positif oleh masyarakat.

Bagi kantor bersama samsat manyar keuntungannya adalah nantinya E-Smart BPKB tidak mengambil pos pos anggaran lain seperti sebelumnya. Asas manfaat bagi masyarakat lebih tidak ternilai harganya dibandingkan dengan cost yang harus dikeluarkan karena outcome yang didapatkan jauh lebih besar. layanan inovasi E-Smart BPKB memberikan perubahan pandangan masyarakat terhadap institusi kantor bersama samsat seluruh daerah Jawa Timur lalu setelah adanya inovasi jadi mengapresiasi kinerja kepolisian.

Pandangan masyarakat menjadi berubah terhadap institusi kantor bersama samsat manyar setelah adanya inovasi yaitu menjadi positif, polisi mendapatkan citra yang lebih baik dan mendapatkan apresiasi dari masyarakat. Masyarakat merasa senang dan puas karena adanya layanan inovasi E-Smart BPKB. layanan inovasi E-Smart BPKB memudahkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dari kantor bersama samsat manyar menjadi lebih cepat dan mudah sehingga masyarakat merasa senang hanya dengan kurang waktu beberapa menit masyarakat sudah bisa mengurus surat surat kendaraan bermotor.

Terdapat tiga komponen penting yang menunjang dan mempengaruhi pelaksanaan layanan inovasi E-Smart BPKB. Pertama adalah kelengkapan peralatan teknologi informasi. Pelaksanaan layanan inovasi E-Smart BPKB didukung dengan hardware computer yang stabil, ruangan yang nyaman dan kondusif serta data server BPKB Polda Jawa Timur yang berjalan optimal.

Kedua adalah jaringan. layanan inovasi E-Smart BPKB harus didukung dengan jaringan yang bagus, stabil dan bandwidth yang sesuai dengan kapasitas. Ketiga adalah sumber daya manusia. Anggota yang mengawaki dan anggota

pelaksana lapangan harus memiliki kompetensi, komitmen dan siap berbagai gangguan waktu pelaksanaan pelayanan masyarakat.

Ketiga komponen utama tersebut harus dapat bersinergi satu sama lain. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan adanya layanan inovasi E-Smart BPKB memberikan keuntungan kepada kantor bersama samsat manyar dan masyarakat.

Kedua dilihat dari compatibility atau kesesuaian, layanan inovasi E-Smart BPKB di samsat manyar Surabaya timur telah sesuai terhadap nilai dan norma yang ada di masyarakat, telah mengacu pada inovasi sebelumnya dan telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat saat ini.

layanan inovasi E-Smart BPKB telah sesuai terhadap nilai dan norma yang ada di masyarakat karena telah mengacu kepada undang undang nomor 2 tahun 2002 pasal 13 dan pasal 14. Acuan yang kedua dari perintah Kapolri melalui program prioritas Kapolri 2,7 dan 8. layanan inovasi E-Smart BPKB telah mengacu pada inovasi sebelumnya dengan menggabungkan dan menyempurnakan inovasi atau program sebelumnya sesuai dengan tuntunan zaman dan kondisi masyarakat saat ini.

layanan inovasi E-Smart BPKB telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat saat ini. Saat ini masyarakat membutuhkan informasi yang valid, membutuhkan pelayanan secara cepat, tepat dan lebih mudah.

Ketiga dilihat dari triability atau kemungkinan dicoba, layanan inovasi E-Smart BPKB tidak serta merta langsung hadir ditengah masyarakat melainkan telah melalui fase uji public melalui tiga tahapan yaitu konsep, uji kelayakan dan masa launching.

Keempat dilihat dari observability atau kemudahan diamati. Adanya layanan inovasi E-Smart BPKB membuat masyarakat semakin mengetahui bahwa institusi kantor bersama samsat manyar semakin terbuka, semakin ingin mengetahui dunia pengurusan surat surat kendaraan seperti apa. Kantor bersama samsat manyar Surabaya timur juga menanggapi dengan

antusias, memberikan informasi yang benar, tidak menyesatkan, betul betul bisa dipercaya, transparansi, sehingga ada keep and balance antara kantor bersama samsat dan masyarakat.

Namun sayangnya dilihat dari factor keempat yaitu complexity atau kerumitan, layanan inovasi E-Smart BPKB masih mengalami masalah

ataupun kendala dimana terdapat masalah teknis seperti error, jaringan yang tidak stabil ataupun gangguan server. Saat ini system layanan inovasi E-Smart BPKB masih sering terjadi kendala double data pada suatu kendaraan, ataupun perbedaan data server kendaraan polda jawa timur dengan instansi badan pendapatan daerah provinsi jawa timur oleh karena system ini selalu diperbarui oleh petugas teknologi informasi DITLANTAS Polda jawa timur untuk transisi data kendaraan antara DITLANTAS Polda jawa timur dengan Data kendaraan yang dimiliki oleh server Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur, layanan inovasi E-Smart BPKB juga perlu lagi menjalani sosialisasi dengan masyarakat secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan kesimpulan diatas maka saran yang dapat diberikan agar layanan inovasi E-Smart BPKB dapat berjalan semakin optimal adalah sebagai berikut:

- 1) Perlu diadakan sosialisasi berkelanjutan secara lebih keratif dengan cara. melibatkan pegiat sosial media seperti youtuber, selebgram, selebtweet atau membuat pesan broadcast melalui skenario penyebaran di grup whatsapp/line sehingga masyarakat lebih tertarik. Sosialisasi harus menyentuh sasaran yang tepat seperti pelajar, mahasiswa, pegawai pemerintah, pegawai swasta serta masyarakat sadar teknologi agar bertambah secara kuantitas dan kualitas. Sasaran yang tepat diperlukan agar kantor bersama samsat manyar Surabaya timur mendapatkan feedback serta evaluasi dari pengguna layanan inovasi E-Smart BPKB.

Undang-undang Nomor

Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009

- 2) Perlunya diadakan perekrutan pegawai outsourcing khusus operator layanan inovasi E-Smart BPKB yang memiliki kompetensi dan keahlian dalam bidang TI agar anggota DITLANTAS Polda jawa timur. yang bekerja tidak lagi menjalani tupoksi merangkap sehingga layanan inovasi E-Smart BPKB dapat lebih optimal dan stabil. Jika suatu saat tiba terjadi masalah server dalam proses pelayanan maka sudah ada pegawai outsourcing baru yang ahli TI yang membantu menyelesaikan masalah tersebut. Penyelesaian masalah menjadi lebih cepat dari sebelumnya tanpa perlu menghubungi pihak petugas teknologi informasi terlebih dahulu.

- 3) Memberikan reward atau insentif kepada anggota polisi lalu lintas Polda jawa timur yang mengawaki layanan inovasi E-Smart BPKB. agar mereka dapat lebih semangat, lebih termotivasi dan lebih optimal dalam bekerja. Dengan adanya reward atau insentif mereka akan merasa dihargai serta diapresiasi atas kerja keras yang mereka lakukan dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Dwiyanto, Agus (2014). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2013). Kumpulan Parktik-Praktik Baik Inovasi Daerah.

Jakarta: Kementerian PAN dan RB
Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2014). Kumpulan Parktik Baik Inovasi Pelayanan Publik Jilid 2. Jakarta: Kementerian PAN dan RB

Rogers, Everett M.(2003). Diffusion of Innovations Fifth Edition. New York: The Free Press

Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta

