

**SKRIPSI**

**INOVASI LAYANAN ONLINE PADA PENERBITAN SURAT  
KETERANGAN CATATAN KEPOLISIAN (SKCK) DI POLDA  
SULSELBAR**

**MUH. DARWIS. D**

**E011 17 1014**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2021**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Muh. Darwis. D

NIM : E011 17 1014

Program Studi : Ilmu Administasi Publik

Judul : Inovasi Layanan Online Pada Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Di Polda Sulselbar

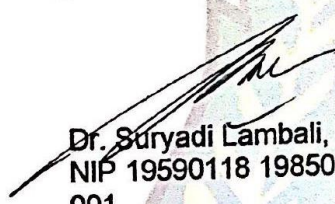
Telah diperiksa oleh Pembimbing I, Pembimbing II dan Tim Penguji skripsi dan dinyatakan sesuai dengan saran perbaikan Ujian Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.


Makassar, 11 September 2021

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
Menyetujui

Pembimbing I

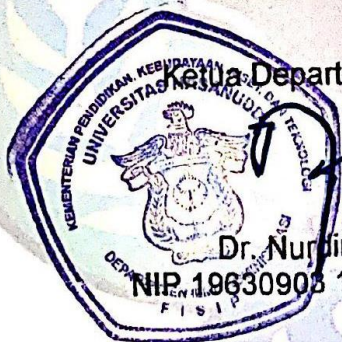
Pembimbing II

  
Dr. Suryadi Lambali, M.A  
NIP 19590118 198503 1 006  
001

  
Amril Hans, S.A.P., M.PA  
NIP 19820706 2018015

Mengetahui:  
Ketua Departemen Ilmu Administrasi Publik,

  
Dr. Nurjain Nara, M.Si  
NIP 19630903 198903 1002







**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Muh. Darwis. D  
NIM : E011 17 1014  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Judul : Inovasi Layanan Online Pada  
Penerbitan Surat Keterangan  
Catatan Kepolisian (SKCK) Di Polda  
Sulselbar

Telah diperiksa oleh Pembimbing I, Pembimbing II dan Tim Penguji skripsi dan dinyatakan sesuai dengan saran perbaikan Ujian Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Makassar, 11 September 2021

**Tim Penguji Skripsi:**

Ketua : Dr. Suryadi Lambali. M.A  
Sekertaris : Amril Hans. S.AP., M.PA  
Anggota : 1. Dr. Muhammad Yunus. M.A  
2. Dr. Muhammad Rusdi. M.Si

(*Suryadi Lambali*)  
(*Amril Hans*)  
(*Dr. Muhammad Yunus*)  
(*Dr. Muhammad Rusdi*)



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK**

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muh. Darwis. D

NIM : E011171014

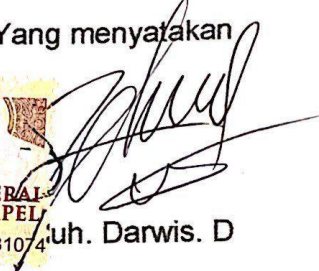
Program Studi : Administrasi Publik

Jenjang : S1

Menyatakan bahwa skripsi berjudul “Inovasi Layanan Online Pada Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Di Polda Sulsebar” Adalah benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan dengan benar dalam daftar pustaka.

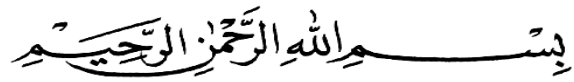
Makassar, 11 September 2021

Yang menyatakan

  
Muh. Darwis. D

Scanned with CamScanner E011171014

## KATA PENGANTAR



Assalamu alaikum Warahmatullahi wabarakatuh

Puji syukur, penulis panjatkan atas kehadiran Allah Subhana wa ta'ala, pencipta alam semesta atas limpahan rahmat dan nikmat yang tidak pernah putus kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Inovasi Layanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) online di Polda Sulse" yang merupakan salah satu persyaratan untuk lulus dari Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan mendapatkan gelar sarjana. Shalawat dan salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, sebagai panutan dalam bertindak.

Ucapan terima kasih tak lupa juga penulis ucapkan untuk kedua orang tua penulis **Darmin dan Naidah**. Terima kasih yang sebesar-sebesarnya untuk kedua orang tua penulis yang selalu memberikan motivasi serta selalu berjuang untuk kehidupan penulis walaupun dalam keadaan yang penuh rintangan terkhusus di masa pandemic ini . Terima kasih untuk setiap perjuangan dan juga do'a dari orang tua penulis, semoga **Ayah, Ibunda dan saudari** penulis dirahmati oleh **Allah SWT**, aamiin.

Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada bapak Dr. Suryadi Lambali, M.A selaku pembimbing 1 (satu) dan bapak Amril Hans, S.AP M.PA selaku pembimbing 2 (dua) yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis sampai menyelesaikan penulisan skripsi, yang dimana

beliau telah mendampingi dari awal studi sampai persiapan penulisan serta terselesainya penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan Skripsi ini, penulis dengan segala kerendahan hati menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini dapat disusun dengan baik karena adanya dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak **Dr. Nurdin Nara, M.Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
2. Bapak **Dr.Muh.Tang Abdullah, S.Sos., M.AP** selaku Sekretaris Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
3. Bapak **Dr. Suryadi Lambali, M.A** selaku pembimbing I juga sebagai panasehat akademik dan Bapak **Amril Hans, S.AP., M.PA** selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan dan masukan serta meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan, membimbing dan menyempurnakan skripsi ini.
4. Bapak **Dr. Muhammad Rusdi, M.Si** dan bapak **Dr. Muhammad Yunus, M.A** selaku dewan penguji dalam ujian skripsi ini. Terima kasih atas kritik, saran, masukannya yang sangat membangun dalam menyempurnakan skripsi ini.
5. Para **Dosen Departemen Ilmu Administrasi Universitas Hasanuddin** yang telah memberikan bimbingan dan pengetahuan yang sangat berharga selama kurang lebih 4 (empat) tahun perkuliahan.
6. Seluruh **Staff Departemen Ilmu Administrasi dan staff di lingkup FISIP UNHAS** tanpa terkecuali. Terimakasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.

7. Teman seperjuangan **LEADER'17 (Loyalty & Educated of Administrative Generations)** terimakasih telah menjadi saudara selama 4 tahun di kampus Universitas Hasanuddin ini. Telah memberikan pengalaman dan cerita tersendiri selama ini.
8. Terima kasih kepada teman-teman **SOSPOL'17** telah menjadi saudara dan memberikan kenangan manis selama ini.
9. Segenap Keluarga Besar **HUMANIS FISIP UNHAS** terimakasih atas pengalaman, pengetahuan serta kebersamaan dan kekeluargaan yang telah diberikan kepada penulis.
10. Terima kasih untuk **Saldy, Restu, Ashar, Juni, Awing, Rian, Nanda, Pipo, Wadda, Wulan, Diah, Nisa, Musda, Ica, Supri, Ikka, Moe, Ayu** yang telah bersedia membantu dalam menyelesaikan skripsi serta menjadi teman liburan penuh wacana.
11. Terima kasih untuk **Kak Resky, Rahim, Fatur dan Arya**, yang sudah memberikan hiburan baik sebagai teman mabar maupun teman nongkrong di rumah maupun warkop.
12. *Last but not least, I want to thank me, for believing in me, for doing all these hard works, for having no days off, for never quitting, for always being a giver and tryna give more than I receive.*
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih.

Penulis menyadari Skripsi ini masih jauh dari sempurna, mengingat terbatasnya pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh sebab itu, saran dan kritik dari pembaca yang sehat dan membangun akan penulis terima dengan senang hati.

*Terima kasih , Wassalamualaikum warohmatullahi wabarakatu.*

Makassar, 11 Juli 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>XII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>XIII</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>IV</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
.....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>IV</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>IX</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>XI</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
I.1 LATAR BELAKANG .....	1
II.2 RUMUSAN MASALAH.....	6
II.3 TUJUAN PENELITIAN .....	6
II.4 MANFAAT PENELITIAN.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
II.1 KONSEP INOVASI.....	7
II.1.1 Pengertian Inovasi.....	7
II.1.2 Jenis-Jenis Inovasi dalam Sektor Publik.....	10
II.1.3 Unsur-unsur Inovasi .....	11
II.1.4 Level Inovasi .....	12
II.1.5 Faktor Penunjang Inovasi .....	18
II.1.6 Tipologi Inovasi dalam Sektor Publik .....	19
II.1.7 Atribut Inovasi.....	20
II.1.8 Faktor Penghambat Inovasi.....	23
II.1.9 Sumber-sumber Inovasi .....	26
II.2 KONSEP PELAYANAN PUBLIK.....	27
II.2.1 Pengertian Pelayanan Publik.....	27
II.2.2 Asas Pelayanan Publik.....	28
II.2.3 Jenis Pelayanan Publik .....	30
II.3 MANAJEMEN PUBLIK.....	37
II.3.1 Pengertian Manajemen Publik .....	37
II.3.2 Implementasi Manajemen Publik.....	38
II.3.3 Faktor Penentu Manajemen Pelayanan Publik .....	39
II.4 KERANGKA PIKIR.....	40

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>43</b>
III.1 PENDEKATAN PENELITIAN .....	43
III.2 LOKASI PENELITIAN .....	44
III.3 TIPE PENELITIAN .....	44
III.4 UNIT ANALISIS .....	44
III.5 JENIS DATA .....	45
III.6 NARASUMBER .....	46
III.7 TEKNIK PENGUMPULAN DATA .....	46
III.8 TEKNIK ANALISIS DATA .....	47
III.9 FOKUS PENELITIAN.....	48
<b>BAB IV .....</b>	<b>50</b>
<b>GAMBARAN UMUM DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
IV.1 GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....	50
IV.1.1 Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan.....	50
IV.1.2 Visi dan Misi Polda Sulsel .....	50
IV.2 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....	55
IV.2.1 Relatif Advantage (Keuntungan Relatif) .....	59
IV.2.2 Compatibility (Kesesuaian).....	67
IV.2.3 Complexity (Kerumitan) .....	72
IV.2.4 Triability (Kemungkinan Dicoba) .....	77
IV.2.5 Observability (Kemudahan Diamati) .....	80
<b>BAB V .....</b>	<b>84</b>
<b>PENUTUP .....</b>	<b>84</b>
V.1 KESIMPULAN .....	84
V.2 SARAN.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>86</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Jenis Inovasi .....	13
Gambar II.2 Proses Inovasi .....	16
Gambar II.3 Faktor Penghambat Inovasi.....	25
Gambar II.4 Sumber Inovasi .....	27
Gambar II.5 Kerangka Pikir .....	42
Gambar IV.1 Struktur Organisasi Pelayanan Administrasi .....	52
Gambar IV.2 Formulir SKCK Online .....	56
Gambar IV.3 Isi Formulir SKCK Online .....	57
Gambar IV.4 Prosedur SKCK Online .....	58
Gambar IV.5 Gambaran Database Pelaku Criminal .....	63
Gambar IV.6 Tampilan apabila Pemohon Tidak Memiliki Catatan Criminal ...	64
Gambar IV.7 SOP Penerbitan SKCK .....	68
Gambar IV.8 Persyaratan yang Ada di Web SKCK Online .....	72
Gambar IV.9 Grafik Pemohon SCKC Manual dan Online .....	77



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK**

### **ABSTRAK**

**Muh. Darwis. D, Nomor Pokok E011171014 menyusun skripsi yang berjudul: Inovasi Layanan Online Pada Penerbitan SKCK di Polda Sulselbar. 101 Halaman + 9 Gambar + 13 Pustaka + 4 Peraturan Perundang-undangan, dibawah bimbingan Bapak Dr. Suryadi Lambali, M.A dan Bapak Amril Hans, S.AP., M.AP.**

Penelitian yang dilakukan penulis secara umum bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana inovasi layanan online pada penerbitan SKCK di Polda Sulselbar dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan informan yakni Pamin 2 Yan Min Polda Sulsel, Banum 1 Yan Min Polda Sulsel beserta masyarakat, yang dimana fokus penelitiannya adalah teori dari Rogers yaitu *Relatif Advantage*, *Compatibility*, dan *Complexcity*. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi dan observasi, kemudian hasil wawancara dan observasi diolah sehingga diperoleh data guna menggambarkan dan mendeskripsikan Inovasi Layanan Online Pada Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) di Polda Sulsel.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa inovasi layanan online penerbitan SKCK di Polda Sulsel sudah terlaksana namun masih belum optimal serta belum bisa dikatakan sebagai sebuah inovasi hal tersebut dikarenakan masi banyaknya cara lama yang digunakan seperti masyarakat masi harus verifikasi berkas secara langsung dan sebagainya. Hal ini berdasarkan hasil analisis sesuai dengan 5 (lima) indikator inovasi yang dikemukakan oleh Roger, antara lain *Relatif Advantage* (keuntungan relative), *Compability* (kesesuaian), dan *Complexcity* (kerumitan), *Triability* (kemungkinan uji coba), *Observability* (Kemudahan diamati)

**Kata Kunci: Inovasi, Layanan, Surat Keterangan Catatan Kepolisian, SKCK Online, Polda Sulsel**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK**

### **ABSTRACT**

**Muh. Darwis. D. Principal Number E011171014 compiled a thesis entitled: Innovation of SKCK Online Services in South Sulawesi Police. 101 Pages + 9 Images + 13 Libraries + 4 Laws and Regulations, under the guidance of Dr. Suryadi Lambali, [M.A.](#) and Mr. Amril Hans, S.AP., M.AP.**

The research conducted by the author generally aims to describe how online SKCK service innovations at the South Sulawesi Regional Police use descriptive qualitative research methods with informants namely Pamin 2 Yan Min South Sulawesi Police, Banum 1 Yan Min South Sulawesi Police and the community, where the focus of the research is the theory of Rogers namely Relative Advantage, Compatibility, and Complexity. The data collection used is interviews, documentation and observations, then the results of interviews and observations are processed so that data is obtained to describe and describe the Online Police Record Certificate (SKCK) Service Innovation at the South Sulawesi Regional Police.

The results of the research conducted by the authors show that the innovation of online SKCK services at the South Sulawesi Regional Police it has been implemented but it is still not optimal and cannot be said to be an innovation, this is because there are still many old ways that are used, such as the community still having to verify files directly. This is based on the results of the analysis in accordance with the 5 (five) innovation indicators proposed by Roger, including Relative Advantage (relative advantage), Compatibility (suitability), and Complexity (complexity), Triability (triability), Observability (observability)

***Keywords: Innovation, Service, Police Record Certificate, SKCK Online, Polda Sulsel.***



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Indonesia merupakan negara hukum, yang mana dalam negara hukum masyarakat wajib menaati aturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu instrument pelaksananya yaitu Kepolisian Negara Republik Indonesia. Kepolisian Negara Republik Indonesia juga merupakan bagian dari penyelenggaraan pemerintahan yang meliputi berbagai pelayanan. Salah satu fungsi administrasi pemerintahan yang dilaksanakan oleh pejabat pemerintah adalah pelayanan publik. Fungsi pelayanan publik ini sangat penting, bahkan memegang peranan yang sangat penting, karena menyangkut kepentingan umum bahkan kepentingan seluruh rakyat.

Instansi pemerintah sebagai penyedia layanan dituntut untuk memberikan layanan yang lebih cepat dan akurat. Apalagi di bawah pengaruh globalisasi, pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, persaingan yang semakin ketat, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah.

Atas dasar itu, pemerintah harus berupaya meningkatkan kualitas layanan guna menumbuhkan kembali kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Salah satu upaya pemerintah untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat adalah dengan melakukan terobosan baru dalam sistem pelayanan publik. Menurut Dananpour yang dikutip dalam Suwarno (2008:9): “sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi.”

Inovasi berasal dari kata *innovare* yang berarti berubah sesuatu yang menjadi baru. Sedangkan menurut KBBI inovasi ialah penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat). Inovasi dapat dipahami sebagai proses penciptaan produk (barang dan jasa) baru, pengenalan metode atau ide baru atau penciptaan perubahan atau perbaikan yang *incremental*. Inovasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi baik dalam memproduksi produk maupun jasa.

Alasan inovasi sektor publik adalah karena persyaratan akuntabilitas, transparansi, dan berbagai prinsip tata kelola yang baik, yang mengarah pada kinerja organisasi publik yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Suwarno (2008:24) ada tiga alasan yang menjadikan inovasi sangat penting dalam suatu organisasi (baik bisnis maupun publik) adalah:

1. Banyaknya teknik-teknik manajemen yang berfokus pada *just-in-time*, *supply chain management*, *outsourcing*, dan *total quality* atau *business process re-engineering* yang dipakai oleh berbagai perusahaan medium maupun besar untuk bertahan dan bersaing satu sama lain. Namun hanya sedikit yang berani untuk keluar dari mainstream dan menciptakan terobosan-terobosan baru
2. Teknik-teknik manajemen tradisional diatas juga menggiring organisasi pada pola rigiditas dan infleksibilitas.
3. Dampak dari inovasi dapat dirasakan dan terlihat pada kinerja dan keuntungan organisasi di level *bottom line*.

Pentingnya inovasi menjadi hal yang sangat krusial bagi Instansi Pemerintah. Dengan adanya inovasi yang dimunculkan atau dikembangkan oleh

instansi pemerintah itu akan menyebabkan dampak yang positif bagi masyarakat yang membutuhkan, serta instansi yang mengembangkan inovasi juga mendapat *feedback* yang baik dari masyarakat.

Salah satu Instansi Pemerintah yang menerapkan inovasi pelayanan publik adalah Lembaga Kepolisian. Berdasarkan hal tersebut, lembaga kepolisian memiliki kewajiban salah satunya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai aparatur negara selain memiliki tugas dan wewenang yang telah diatur dalam undang-undang nomor 2 tahun 2002 Kepolisian Negara Republik Indonesia juga memiliki tujuan yaitu: “untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia”

Selain itu untuk menunjukkan pengabdianya kepada masyarakat, Kepolisian Negara Republik Indonesia sudah tersebar luas di Polda, Polres, dan Polsek di seluruh Indonesia sehingga dapat memudahkan masyarakat dalam mengakses jasa pelayanan Kepolisian.

Pelayanan publik yang diberikan oleh Polda, Polres, dan Polsek merupakan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh kepolisian dalam rangka memenuhi kebutuhan, dan harapan masyarakat serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tanggung jawab utama POLRI dalam memberikan perlindungan, perlindungan dan bentuk pelayanan kepada masyarakat, salah satunya adalah pelayanan pembuatan Surat Keterangan Catatan Polisi (SKCK).

SKCK merupakan surat keterangan yang diterbitkan oleh POLRI melalui fungsi intelkam kepada seseorang pemohon/warga masyarakat untuk memenuhi

permohonan dari yang bersangkutan atau suatu keperluan karena adanya ketentuan yang mempersyaratkan berdasarkan hasil penelitian biodata dan catatan Kepolisian yang ada terkait orang tersebut (Peraturan Kapolri Nomor 18 Tahun 2014).

Surat Keterangan Catatan Polisi (SKCK) adalah surat yang dikeluarkan oleh kepolisian yang menyatakan bahwa pemohon tidak pernah melakukan kesalahan hukum sebagai syarat untuk melamar ke instansi pemerintah atau instansi lain. Tujuannya adalah untuk mengetahui riwayat hukum orang tersebut dan memastikan bahwa orang tersebut tidak melakukan pelanggaran serius terhadap hukum, jika tidak, orang tersebut mungkin memiliki reputasi yang buruk.

Kondisi pelayanan SKCK pada awalnya dilakukan secara manual dengan prosedur yang panjang serta memerlukan banyak waktu dalam prosesnya, dikarenakan masyarakat yang ingin membuat SKCK harus membawa surat pengantar/rekomendasi yang melalui beberapan agent birokrat seperti RT, RW, Kelurahan, kemudian diproses oleh Polres/Polda.

Guna mengatasi permasalahan tersebut, untuk itu pihak Kepolisian memperbaiki kualitas pelayanan prima dengan mengeluarkan SKCK *online* yang mengacu pada Hasil Rapat Kabinet Membahas Reformasi Hukum pada Hari Selasa 11 Oktober 2016 tentang paket pertama Reformasi Hukum yang berisi lima fokus kebijakan dalam upaya mengembalikan kepercayaan publik pada hukum Nasional dan aparat penegak hukum yang mana fokus ketiga pada program percepatan pelayanan publik seperti Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK).

Adanya layanan SKCK *online* ternyata belum mempermudah masyarakat, hal ini sesuai dengan temuan penulis dari beberapa berita yang dikeluarkan oleh

media *online* yang berisikan keluhan masyarakat seperti tidak efektif dan lambannya proses pembuatan SKCK *online*, dikarenakan masih harus mengisi data diri secara manual meskipun sudah dilakukan secara *online*. (<https://metro.tempo.co>, 2019)

Penulis juga menemukan beberapa kendala yang ada pada saat melakukan proses pembuatan SKCK secara *online*, dalam berita yang dirilis CNN Indonesia. Pertama, keterangan di web SKCK *online* tidak memberikan Instruksi yang jelas soal jenis file yang mesti diunggah, seperti apakah file yang diunggah harus berformat PDF atau JPG. Kedua, polisi atau petugas tidak bisa mengakses data yang sudah diisikan secara *online*. Ketiga, ada data yang di-*Input* secara *online* tidak terbaca walaupun sudah dapat *barcode* secara *online*. (<https://www.cnnindonesia.com>, 2019)

Selain itu berdasarkan data dari Ombudsman pada tahun 2018 sampai dengan 2020, Ombudsman telah mendapat sebanyak 1.795 laporan yang di tujukan kepada Instansi Kepolisian. Berdasarkan artikel dari Ombudsman masyarakat melaporkan pelayanan polisi pada masa pandemi yang dinilai kurang responsive terhadap warga dan kurang tegas terhadap pelanggar aturan pembatasan sosial. (<https://ombudsman.go.id>, 2020)

Layanan pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian SKCK online mulai beroperasi di Polda Sulsel pada bulan Februari 2019. Dengan adanya terobosan inovasi yang diluncurkan POLRI dan temuan masalah pada pembahasan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti sejauh mana penerapan layanan SKCK Online di Polda Sulsel dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas. sehingga peneliti mengambil judul "*Inovasi Layanan Online*



*Pada Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Online di Polda Sulselbar”*

## **II.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah “Bagaimana Inovasi Layanan Online Pada Penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Online di Polda Sulsel?”

## **II.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dilakukan memberikan informasi mengenai inovasi layanan SKCK online, serta mendeskripsikan tentang inovasi layanan SKCK online.

## **II.4 Manfaat Penelitian**

Sebuah penelitian yang dilaksanakan dengan baik akan menghasilkan sebuah informasi yang akurat dan faktual, sehingga akan memberikan sebuah manfaat. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan Ilmu Administrasi Negara terutama yang berkaitan dengan inovasi pelayanan publik.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan masukan bagi Polda Sulsel terkait dengan inovasi pelayanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian SKCK online di Polda Sulsel.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1 Konsep Inovasi**

##### **II.1.1 Pengertian Inovasi**

Inovasi dipahami sebagai “*creating of something new*” atau penciptaan sesuatu yang baru. Istilah inovasi menemukan pengertian modernnya untuk pertama kali dalam Oxford English Dictionary edisi tahun 1939 yaitu “*the act of introducing a new product into market*”. Dalam hal ini inovasi dipahami sebagai proses penciptaan produk (barang atau jasa) baru, pengenalan metode atau ide baru atau penciptaan perubahan atau perbaikan yang incremental.

Inovasi dalam pelayanan publik tidak mengharuskan suatu penemuan yang baru, tetapi dapat merupakan sebuah pendekatan baru yang bersifat kontekstual dalam arti inovasi tidak terbatas dari tidak ada kemudian muncul gagasan dan praktik inovasi, tetapi dapat berupa inovasi hasil dari perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi yang ada.

Menurut Eggertsson dan Singh (2009), yang terpenting dari sebuah ide yang inovatif bukanlah sesuatu yang dapat dengan mudah diterapkan, namun ide yang dapat merubah kebiasaan lama, membawa aktor baru bersamaan dalam menghadapi tantangan perubahan struktur dalam sebuah organisasi.

Udin Syafudin Sa'ud dalam bukunya inovasi pendidikan (2010:3) mengungkapkan bahwa inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun diskoveri.

Dananpour (2008:9) menjelaskan bahwa “Sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru teknologi proses produksi yang baru, system struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi”, sedangkan menurut Rogers (2008:8) “inovasi adalah sebuah ide, praktek, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya”. Adapun pemikir lain yang mencoba memberikan limitasi dalam memahami inovasi adalah Schumpeter (Halvorsen, 2008: 10) yang membatasi pengertian inovasi yaitu “*restricted themselves to novel products and processes finding a commercial application in the private sektor*”. Dalam pembatasan ini Schumpeter menekankan 2 (dua) hal penting dari inovasi, yaitu:

1. Sifat kebaruan (*novelty*) dari sebuah produk. Dengan kata lain inovasi hanya berhubungan dengan produk-produk yang bersifat baru.
2. Bahwa inovasi berhubungan dengan proses pencarian aplikasi komersial di sektor bisnis.

Albury (2008:11) secara lebih sederhana mendefinisikan inovasi sebagai *new ideas that work*. Ini berarti bahwa inovasi adalah berhubungan erat dengan ide-ide baru yang bermanfaat. Pengertian lain dipaparkan oleh Bartos dalam Nuryamin (2016:25) mendefinisikan: “Inovasi yang tepat bagi sektor publik yaitu suatu perubahan dalam kebijakan atau praktek manajemen yang mengarah kepada perbaikan terbaru dalam level layanan atau kuantitas atau kualitas output oleh oleh suatu organisasi.”

Selanjutnya, Mintzberg (dalam Dwiyanto, 2010: 98) mendefinisikan bahwa inovasi adalah berhenti dari proses biasa, sehingga berinovasi dalam organisasi tidak dapat bergantung pada bentuk standar koordinasi. Dengan kata lain, standarisasi koordinasi jangan kaku atau rigid apabila ingin berinovasi.

Sebenarnya inovasi tidak dituntut wajib' baru sama sekali, tetapi harus memiliki konsep yang nyata dan asli serta memiliki keunikan daripada yang lain. Selanjutnya, Suwarno (2008:15) berpendapat bahwa inovasi tidak terlepas dari 5 (lima) hal, yaitu :

1. Pengetahuan Baru

Suatu inovasi muncul sebagai pengetahuan yang baru bagi masyarakat. Pengetahuan baru ini merupakan faktor yang cukup penting sebagai determinan perubahan social.

2. Cara Baru

Inovasi bisa merupakan cara bagi individu maupun kelompok untuk memenuhi kebutuhan atau merespon masalah tertentu. Cara baru ini menggantikan cara lama yang telah ada atau berlaku sebelumnya.

3. Objek Baru

Inovasi berarti suatu objek baru bagi penggunaannya, baik berbentuk fisik (*berwujud/tangible*) maupun yang tidak berwujud (*intangibile*)

4. Teknologi Baru

Teknologi baru menjadi hal yang sangat identik dengan inovasi Indikator kemajuan teknologi yang inovatif biasanya dapat langsung dikenali dari fitur-fitur yang ada dari suatu teknologi. Dalam gelombang transformasi teknologi saat ini, peluang muncul bagi mereka yang memiliki kapasitas yang memadai untuk berpartisipasi dalam inovasi.

5. Penemuan Baru

Hampir semua inovasi adalah berupa hasil dari suatu penemuan baru. Inovasi menjadi salah satu produk dari suatu proses yang sepenuhnya berjalan dengan kesadaran dan kesengajaan.

Inovasi secara umum merupakan sebagai upaya membawa gagasan baru dalam suatu implementasi yang bercirikan adanya perubahan yang besar, berlangsung lama dan berskala cukup umum sehingga dalam penerapannya akan membawa perubahan yang cukup besar bagi organisasi dan tata hubungan organisasi. Sedangkan dilihat dari aspek khusus inovasi dalam pelayanan publik adalah proses menciptakan dan menerapkan cara-cara baru, ide-ide baru, dan unsur- unsur yang baru kedalam pelayanan publik dalam mewujudkan efisiensi, efektivitas dan kualitas hasil dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Adapun proses inovasi dapat terjadi di seluruh kalangan organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi bisnis. Adanya inovasi di sebuah organisasi maupun perusahaan merupakan sesuatu yang sangat penting dan merupakan bagian integral bagi organisasi itu sendiri (Noor, 2013: 33). Inovasi dibutuhkan bukan hanya sebagai penggerak keberlangsungan organisasi yang bersangkutan, yang berbentuk kemampuan dalam berkompetisi dengan organisasi lain, misalnya melalui daya saing. Tetapi juga sebagai pemicu timbulnya kreativitas pada seluruh elemen organisasi tersebut.

### **II.1.2 Jenis-Jenis Inovasi dalam Sektor Publik**

Halvorsen dalam Suwarno (2008:18) menjelaskan bahwa inovasi dapat dikategorikan sebagai berikut :



**a. Incremental innovations-radical innovations.**

Inovasi ini ditandai dengan tingkat perubahan yang terjadi, dalam sebuah perusahaan perbaikan inkremental yang dilakukan berupa perbaikan produk dan proses pelayanan yang sebelumnya sudah ada.

**b. Top-down innovations-bottom-up innovations.**

Inovasi ini menjelaskan siapa yang memimpin proses perubahan perilaku dalam sebuah organisasi. Dimulai dari level Top yang berarti manajemen atau organisasi atau hirarkhi yang lebih tinggi, sedangkan bottom merujuk pada tingkat bawah organisasi, yang meliputi pekerja atau pegawai dalam pemerintah dan pengambil keputusan pada tingkat unit.

**c. Needs-led innovations and efficiency-led innovation.**

Dalam hal ini inovasi apakah inovasi dianggap mampu untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi, atau inovasi yang dilakukan dapat meningkatkan efisiensi pelayanan, prosedur dan produk yang sudah ada sebelumnya.

Dari tiga jenis inovasi dalam sektor publik Inovasi Layanan SKCK online di Polda Sulsel termasuk dalam jenis *Incremental innovations-radical innovations*.

### **II.1.3 Unsur-unsur Inovasi**

Unsur-unsur inovasi menurut Yogi Suwarno (2008:10-12), meliputi:

**1. Pengetahuan baru**

Sebuah inovasi hadir sebagai sebuah pengetahuan baru bagi masyarakat dalam sebuah sistem sosial tertentu. Pengetahuan baru ini merupakan faktor penting penentu perubahan sosial yang terjadi dalam masyarakat.

## **2. Cara baru**

Inovasi juga dapat berupa sebuah cara baru bagi individu atau sekelompok orang untuk memenuhi kebutuhan atau menjawab masalah tertentu. Cara baru ini merupakan pengganti cara lama yang sebelumnya berlaku.

## **3. Objek baru**

Sebuah inovasi adalah objek baru bagi penggunaannya, baik berbentuk fisik berwujud (*tangible*), maupun tidak berwujud (*intangible*).

## **4. Teknologi baru**

Indikator kemajuan dari sebuah produk teknologi yang inovatif biasanya dapat langsung dikenali dari literature yang melekat pada produk tersebut.

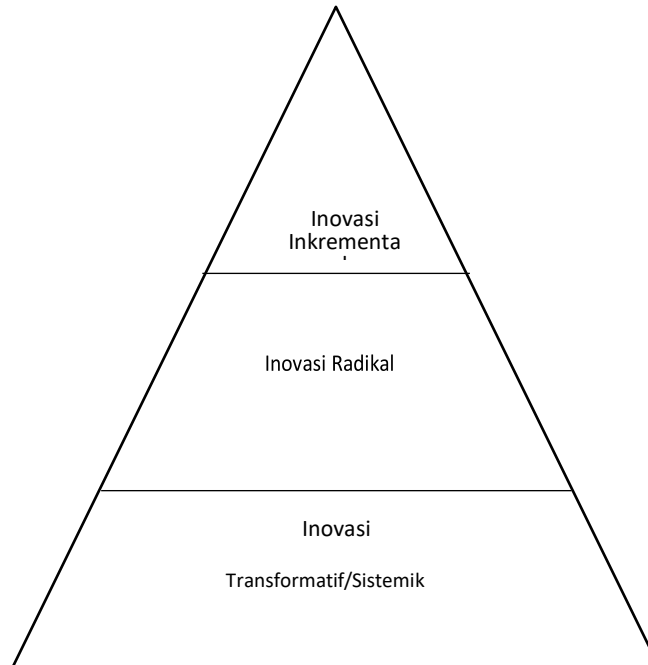
## **5. Penemuan baru**

Hampir semua inovasi merupakan hasil penemuan baru. inovasi merupakan produk dari sebuah proses yang sepenuhnya bekerja dengan kesadaran dan kesengajaan.

### **II.1.4 Level Inovasi**

Level inovasi dapat diartikan sebagai cerminan variasi besarnya dampak yang ditimbulkan oleh inovasi menjadi aspek yang penting dalam kajian inovasi. Menurut Mulgan & Albury yang dikutip dari Muluk (2008:46) sebagai berikut:

**Gambar II.1 Jenis Inovasi**



**Sumber: Mulgan dan Albury (2003) (dalam Muluk,2008:47)**

- a) Inovasi inkremental: yaitu inovasi yang membawa perubahan-perubahan kecil terhadap proses layanan yang ada. Umumnya sebagai inovasi berada pada level ini jarang sekali membawa perubahan terhadap struktur organisasi dan hubungan keorganisasian. Meski demikian, inovasi inkremental memainkan peran penting dalam pembaruan sektor publik karena dapat diterapkan secara terus-menerus, dan mendukung rajutan pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan local dan perorangan, serta mendukung nilai tambahh uang (*value for money*)
- b) Inovasi radikal merupakan perubahan mendasar dalam pelayanan publik atau pengenalan cara-cara yang sama sekali baru dalam proses keorganisasian atau pelayanan. Inovasi radikal jarang sekali

dilakukan karena membutuhkan dukungan politik yang sangat besar karena memiliki resiko yang lebih besar pula. Inovasi radikal diperlukan untuk membawa perbaikan yang nyata dalam pelayanan publik dan memenuhi harapan pengguna layanan yang lama terabaikan.

- c) Inovasi transformatif yaitu inovasi yang membawa perubahan dalam struktur angkatan kerja dan keorganisasian. Inovasi transformatif membutuhkan yang lebih lama untuk memperoleh hasil yang diinginkan dan membutuhkan perubahan mendasar dalam susunan sosial, budaya, dan organisasi. Jenis inovasi transformatif tentu bersifat lebih mendalam karena mencakup struktur sistematis keorganisasian.

Inovasi bukan hanya tentang menghasilkan ide-ide bagus. Ide yang bagus hanyalah langkah pertama; organisasi kemudian perlu menerapkan ide dan mempromosikan hasil. Untuk melakukan itu, dibutuhkan peta jalan yang jelas untuk mengubah ide menjadi solusi efektif yang mendapat dukungan dari para pemangku kepentingan.

Proses dapat dilihat dari inovasi dan siklus inovasi. Menurut William D. Eggers dan Shalabh Kumar S. (2009:17-29) ada empat tahap proses inovasi, namun inovasi di sektor publik sering kali tergelincir dalam tiga fase terakhir. Tidak semua ide kreatif yang muncul sesuai dengan permasalahan yang dihadapi organisasi. Oleh karena itu perlu pertimbangan sebaik-baiknya dalam memilih ide inovasi. Kemudian untuk mengimplementasikan dan melakukan difusi gagasan, peran pemimpin menjadi sangat penting, proses inovasi tersebut yakni:

### 1. Pembuatan ide

Mendefinisikan masalah dengan jelas dan mencari solusi terbaik adalah langkah pertama dalam proses inovasi. Ide dapat dihasilkan secara internal; lembaga juga harus memeriksa dan mungkin mengadopsi inovasi yang dikembangkan di organisasi lain.

### 2. Seleksi

“Bagaimana memutuskan ide apa yang layak dikejar?” Pertanyaan ini sangat penting untuk instansi pemerintah, yang sering kesulitan mempertahankan ide baru dan menghadapi banyak pemangku kepentingan-kepentingan yang mungkin akan bersikap berlawanan. Membuka proses evaluasi dan menggunakan yang baru adalah pendekatan untuk memanfaatkan "kebijaksanaan orang banyak" sangat dibutuhkan dalam pemilihan ide yang efektif.

### 3. Implementasi

Setelah dipilih sebuah ide masih perlu dikendalikan dan dieksekusi. Jika ide bagus maka tidak diubah menjadi program baru, proses, atau praktik, orang akan berhenti memproduksinya. Beberapa faktor kunci keberhasilan penerapan inovasi termasuk:

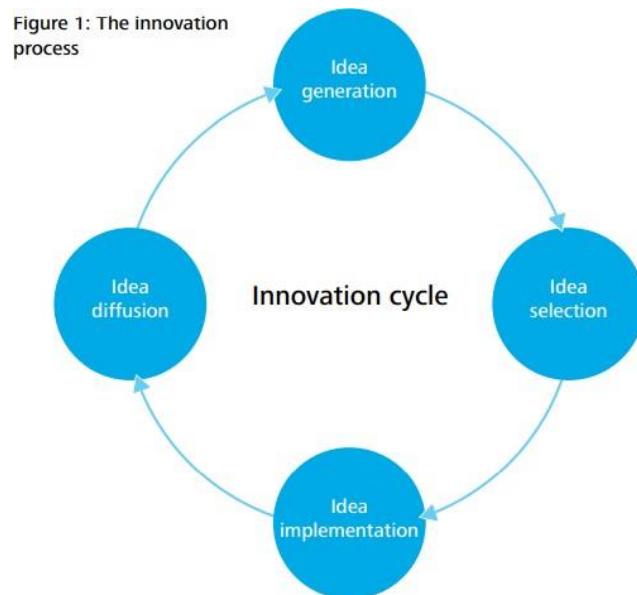
- a. Memberi karyawan dan mitra luar sebagian saham dalam hasil
- b. Membuat umpan balik pelanggan
- c. Memastikan komunikasi yang efektif antara kepemimpinan dan organisasi
- d. Memasukkan implementasi dari ide-ide bagus ke dalam strategi berpikir di tingkat manajer

e. Mendefinisikan dengan jelas misi yang dapat menjadi tujuan kemajuan dinilai

#### 4. Difusi

Tahap terakhir dalam siklus inovasi adalah mendifusi inovasi melalui organisasi dan pemangku kepentingan terkait. Ini membutuhkan dukungan dari semua pemangku kepentingan, menghancurkan silo organisasi (sistem yang memisahkan jenis-jenis karyawan yang berbeda berdasarkan departemen), dan mengatasi sikap apatis terhadap inovasi. Salah satu cara untuk mendorong difusi adalah dengan "menciptakan buzz" seputar inovasi yang berhasil.

**Gambar II. 2 Proses Inovasi**



**Sumber: William D.Eggers dan Shalabh Kumar S. (2009:17-29)**

Sedangkan, Herbert A. Shepard (1967) dalam Rahadi dan Budi (2014:4) menyebutkan bahwa terdapat 3 (tiga) tahapan proses dalam inovasi organisasional, yaitu:

### 1. Penemuan ide

Tahap awal dari inovasi adalah dengan menemukan ide terlebih dahulu untuk inovasi itu sendiri. Biasanya ide tersebut yang akan muncul ketika terdapat suatu permasalahan membutuhkan penyelesaian. Pada tahap pemunculan ide (idea generation) ini terdapat beberapa aktivitas yang dilakukan antara lain: identifikasi masalah; pengumpulan informasi; interpretasi; dan pernyataan sikap organisasi terhadap temuan ide untuk berinovasi.

### 2. Adopsi

Proses selanjutnya adalah penerimaan usul atau adopsi, yang dalam hal ini dimaksudkan untuk menerima saran-saran yang berguna untuk mewujudkan inovasi yang lebih baik. Tahapan ini juga dapat dipahami sebagai penerimaan organisasi terhadap pilihan inovasi yang akan diterapkan. Pada tahapan ini, aktivitas yang dilakukan oleh organisasi di antaranya yaitu menyampaikan inovasi (sosialisasi) kepada pihak lain sebagai pengguna atau objek dalam organisasi, seperti studi kelayakan, dan juga adaptasi/modifikasi.

### 3. Implementasi

Setelah mengadopsi berbagai masukan, tahap terakhir adalah dengan mengimplementasikan inovasi tersebut. Adapun aktivitas yang dilakukan pada tahap ini, yaitu pengumpulan sumber daya, penempatan personil, pelatihan dan pendampingan, serta evaluasi dan monitor.

Berdasarkan penjelasan level inovasi diatas, inovasi SKCK online termasuk ke dalam level inovasi yang inkremental dimana dalam inovasi layanan SKCK membawa perubahan-perubahan kecil yaitu pada operasional waktu penyelenggaraan pelayanan publik.

### **II.1.5 Faktor Penunjang Inovasi**

Beberapa kunci faktor untuk keberhasilan dalam menerapkan inovasi dalam (Eggers dan Singh , 2009: 8) meliputi:

1. Memberi tanggung jawab kepada karyawan dan mitra luar dalam hasil
2. Membuat loop umpan balik pelanggan
3. Memastikan komunitas yang efektif nication antara kepemimpinan dan organisasi lini
4. Memasukkan implementasi ide-ide bagus ke dalam pemikiran strategis di tingkat manajerial
5. Mendefinisikan misi dengan jelas kemajuan mana yang dapat dinilai.

Inovasi terjadi karena berbagai alasan: krisis, pergantian rezim, kepemimpinan baru, peluang atau tantangan. Secara umum, orang tidak memulai dengan memutuskan bahwa mereka akan pergi untuk berinovasi; mereka mulai dengan memecahkan masalah dengan cara yang kemudian mereka atau orang lain sadari adalah inovatif. Pengalaman menunjukkan bahwa faktor kunci keberhasilan suatu inovasi meliputi:

1. Kepemimpinan yang efektif (tetapi "tidak terlihat", yaitu pemimpin memilih untuk tidak mempersonalisasi inovasi);
2. Inklusivitas, pemberdayaan dan komitmen dari semua pemangku kepentingan (membangun tim dan kemitraan);



3. Menetapkan target dan membangun lingkungan yang kondusif di mana target tersebut bisa dihubungi;
4. Mekanisme pemantauan untuk mengukur perubahan terhadap tolok ukur yang telah ditetapkan; dan
5. Sistem penghargaan yang menetapkan akuntabilitas, meningkatkan pemikiran kreatif dan
6. Melepaskan kemampuan inovatif yang sebelumnya tidak dapat mengekspresikan diri mereka sendiri.

### **II.1.6 Tipologi Inovasi dalam Sektor Publik**

Terdapat lima tipologi inovasi yang ada pada sektor publik menurut Muluk dalam Mirnasari (2013:77) yaitu:

1. Inovasi produk/jasa pelayanan: perubahan bentuk dan desain produk atau layanan baru atau memperbaiki layanan yang sudah ada.
2. Inovasi proses pelayanan: pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebutuhan kebijakan untuk berinovasi.
3. Inovasi metode pelayanan: perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam hal memberikan pelayanan.
4. Inovasi kebijakan : mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru.
5. Inovasi sistem : cara baru atau yang diperbarui dalam integrasi dengan aktor lain dengan kata lain adanya perubahan dalam tata kelola pemerintahan.

Dari kelima tipologi inovasi pelayanan dalam sektor publik, inovasi layanan SKCK online termasuk dalam tipologi inovasi produk/jasa pelayanan karena terdapat perbedaan dalam pelayanan SKCK manual dengan SKCK

online, yang membedakan sebelumnya SKCK pengurusan dengan cara yang manual yang menghabiskan banyak waktu dan persyaratan yang berbelit-belit sedangkan adanya inovasi SKCK Online ini persyaratan lebih mudah dan tidak menghabiskan waktu yang lama.

### **II.1.7 Atribut Inovasi**

Rogers (1995:10) menjelaskan bahwa inovasi memiliki beberapa atribut yaitu:

1. *Relative Advantage* (keuntungan relative), sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya
2. *Compatibility* (kesesuaian), inovasi juga mempunyai sifat kompetibel atau kesesuaian dengan inovasi yang diggantinya. Kompetibel adalah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima.
3. *Complexity* (kerumitan), dengan sifatnya yang baru maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya.
4. *Triability* (kemungkinan dicoba), inovasi bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama.
5. *Observability* (kemudahan diamati), sebuah inovasi harus juga dapat diamati dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Sa'ud (2015:23-24) mengutip pendapat Zaltman, Duncan dan Holbeck memaparkan penerimaan suatu inovasi dipengaruhi oleh atribut sendiri yaitu:

1. Pembiayaan (*cost*), cepat lambatnya penerimaan inovasi dipengaruhi oleh pembiayaan, baik pembiayaan pada awal (penggunaan) maupun pembiayaan untuk pembinaan selanjutnya. Walaupun diketahui pula bahwa biasanya tingginya pembiayaan ada kaitannya dengan kualitas inovasi itu sendiri. Misalnya penggunaan modul di sekolah dasar, apabila ditinjau dari pengembangan pribadi anak, kemandirian dalam belajar mempunyai nilai positif, tetapi karena pembiayaannya mahal maka akhirnya tidak dapat disebarluaskan.
2. Balik modal (*returns to investment*), atribut ini hanya ada dalam inovasi di bidang perusahaan atau industry. Artinya suatu inovasi akan dapat dilaksanakan kalau hasilnya dapat dilihat sesuai dengan modal yang telah dikeluarkan. Untuk bidang pendidikan atribut ini sukar dipertimbangkan karena hasil pendidikan tidak dapat diketahui dengan nyata dalam waktu relatif singkat.
3. Efisiensi, inovasi akan cepat diterima jika ternyata pelaksanaan dapat menghemat waktu dan juga terhindar dari berbagai masalah/hambatan.
4. Resiko dari ketidakpastian, inovasi akan cepat diterima jika mengandung resiko yang sekecilkecilnya bagi penerima inovasi.
5. Mudah dikomunikasikan, inovasi akan cepat diterima bila isinya mudah dikomunikasikan dan mudah diterima klien.
6. Kompatibilitas, cepat lambatnya penerimaan inovasi tergantung dari kesesuaiannya dengan nilai-nilai (*value*) warga masyarakat.
7. Kompleksitas, inovasi yang dapat mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar dengan cepat.

8. Status ilmiah, suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya.
9. Kadar keaslian, warga masyarakat dapat cepat menerima inovasi apabila dirasakan itu hal yang baru bagi mereka.
10. Dapat dilihat kemanfaatannya, suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat dan sebaliknya inovasi yang sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat.
11. Dapat dilihat batas sebelumnya, suatu inovasi akan makin cepat diterima masyarakat apabila dilihat batas sebelumnya.
12. Keterlibatan sasaran perubahan, inovasi dapat mudah diterima apabila masyarakat diikutsertakan dalam setiap proses yang dijalani.
13. Hubungan interpersonal, jika hubungan interpersonal baik, dapat mempengaruhi temannya untuk menerima inovasi. Dengan hubungan yang baik maka orang yang menentang akan menjadi bersikap lunak, orang simpati akan menjadi tertarik dan orang yang tertarik akan menerima inovasi.
14. Kepentingan umum atau pribadi, inovasi yang bermanfaat untuk kepentingan umum akan lebih cepat diterima daripada inovasi yang ditujukan pada kepentingan sekelompok orang saja.
15. Penyuluh inovasi, untuk melancarkan hubungan dalam usaha mengenalkan suatu inovasi kepada organisasi sampai organisasi

mau menerima inovasi diperlukan sejumlah orang yang diangkat menjadi penyuluh inovasi.

### **II.1.8 Faktor Penghambat Inovasi**

Faktor-faktor yang dapat menghambat inovasi dalam pemerintahan meliputi: basa-basi dan iklim formalisme administratif (mengadopsi inovasi karena terlihat modern, tetapi tanpa apa pun di belakangnya); perubahan dalam hukum atau adopsi praktik tanpa mengacu pada kontra-variabel tekstual; hambatan struktural / kelembagaan yang menghambat pelaksanaan suatu inovasi; lembaga yang tidak mengizinkan pengambilan risiko (meskipun harus dicatat bahwa pemerintah didasarkan untuk meminimalkan kerugian maksimum, bukan memaksimalkan keuntungan maksimum); "Personalisasi" inovasi oleh pemimpin atau pejabat publik yang melihatnya sebagai hak prerogatif eksklusif dari manajer puncak dalam organisasi. Keuangan sumber daya tidak dapat dihitung sebagai faktor yang menghalangi inovasi. Faktanya, banyak kasus telah terbukti terjadi justru kekurangan dana itulah yang memicu kreativitas dan berujung pada inovasi.

Adapun hambatan inovasi dalam pemerintahan:

1. Tuntutan akan pemerintahan yang bebas dari kesalahan (risiko kesulitan)
2. Sikap negatif terhadap inovasi
3. Struktur hukum / undang-undang / undang-undang
4. Kurangnya akses ke informasi
5. Kecenderungan media untuk melaporkan berita negative
6. Menghormati otoritas
7. Kurangnya otonomi

8. Kurangnya profesionalisme
9. Batasan sumber daya (manusia atau keuangan)
10. Bertahan untuk tidak berubah
11. Rendahnya penghargaan terhadap administrasi publik

Berdasarkan pendapat Eggers dan Singh (2009), setidaknya terdapat dua tantangan dari eksternal organisasi yang dapat menghambat proses realisasi ide yaitu berkaitan dengan tujuan dan sumberdaya. Ketika ide dari organisasi tidak selaras dengan tujuan pihak-pihak lain yang berkepentingan, proses realisasi ide dapat dipastikan akan terhambat. Fenomena ini didukung oleh fakta bahwa dalam menjalankan berbagai keputusan, organisasi publik sangat membutuhkan dukungan sumberdaya dari pihak lain seperti lembaga pemerintah lain, lembaga non pemerintah dan sektor swasta.

Pelaksanaan dan penerapan inovasi, tentunya tidak selalu berjalan dengan baik tanpa adanya kendala dan permasalahan didalamnya. Muluk (2008:49) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan, pelaksanaan, dan penerapan inovasi diantaranya: Pengembangan kepemimpinan inovasi, pengembangan budaya inovasi, pengembangan pegawai, pengembangan tim kerja dan kemitraan, pengembangan kinerja inovasi, dan pengembangan jaringan inovasi.

Hambatan inovasi diidentifikasi ada delapan jenis. Salah satunya yang dimaksud dengan budaya *risk aversion* adalah budaya yang tidak menyukai resiko. Hal ini berkenaan dengan sifat inovasi yang memiliki segala resiko, termasuk resiko kegagalan. Sektor publik, khususnya pegawai cenderung enggan berhubungan dengan resiko, dan memilih untuk melaksanakan pekerjaan secara procedural-administratif dengan resiko minimal. Selain itu,

secara kelembagaan publik, karakter unit kerja di sektor publik pada umumnya tidak memiliki kemampuan untuk menangani resiko yang muncul akibat dari pekerjaannya.

Hambatan lain adalah ketergantungan terhadap terhadap figure tertentu yang memiliki kinerja tinggi, sehingga kecenderungan kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi *follower*. Ketika figure tersebut hilang, maka yang terjadi adalah stagnasi dan kemacetan kerja.

Selain itu, hambatan anggaran yang periodenya terlalu pendek, serta hambatan administrative yang membuat system dalam berinovasi menjadi fleksibel. Sejalan dengan itu juga, biasanya penghargaan atas karya-karya inovatif masih sangat sedikit. Sangat disayangkan hanya sedikit apresiasi yang layak atas prestasi pegawai atau unit yang berinovasi.

Seringkali sektor publik dengan mudahnya mengadopsi dan menghadirkan perangkat teknologi canggih guna memenuhi kebutuhan pelaksanaan pekerjaannya. Namun di sisi lain muncul hambatan dari segi budaya dan penataan organisasi. Budaya organisasi ternyata belum siap untuk menerima yang sebenarnya berfungsi memangkas pemborosan atau efisiensi kerja, seperti pada gambar berikut:

**Gambar II.3 Faktor Penghambat Inovasi**



**Sumber: Albury dalam Suwarno, 2008:54**

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa inovasi merupakan suatu metode baru dalam mengerjakan sesuatu. Dalam penelitian ini atribut yang digunakan untuk mendeskripsikan tiap-tiap ciri dari inovasi yang dilakukan oleh Polda Sulsel sebagai wujud pelayanan prima melalui program SKCK online.

### **II.1.9 Sumber-sumber Inovasi**

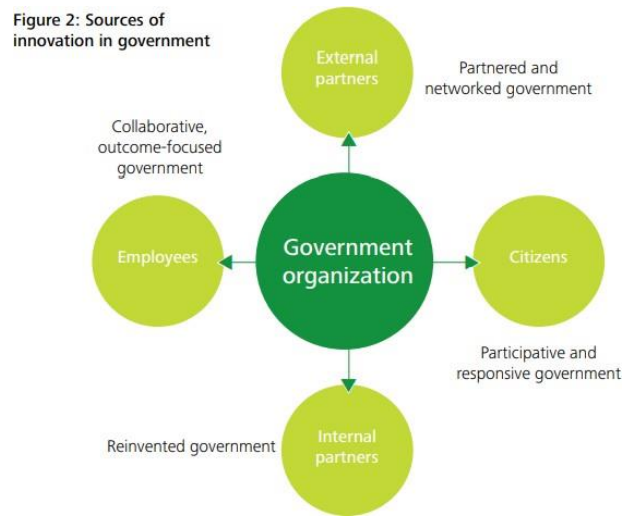
Dalam sebuah studi inovasi di sektor publik melalui survei yang dilakukan oleh Borin(2001) mengindikasikan bahwa:

1. 50% inovasi di sektor publik merupakan inisiatif dari front line staff dan manejer tingkat menengah (middle manager).
2. 70% inovasi yang dihasilkan bukan merupakan respons dari krisis.
3. 60% inovasi melewati batas-batas organisasional (cross cutting organizational boundaries).
4. Inovasi hadir lebih dikarenakan oleh motivasi untuk dikenali atau dihargai (recognition) dan kebanggaan daripada sekedar penghargaan finansial.

Menurut Eggers dan Singh (2009), sumber-sumber inovasi dalam pemerintahan dapat digambarkan seperti gambar berikut:



**Gambar II. 4 Sumber Inovasi**



**Sumber: Eggers dan Singh (2009:9)**

## **II.2 Konsep Pelayanan Publik**

### **II.2.1 Pengertian Pelayanan Publik**

Menurut (UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik) memberikan definisi pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Adapun pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang–undangan.

Menurut Lewis dan Gilman dalam Suwarno (2008), bahwa pelayanan publik adalah kepercayaan publik. Pelayanan publik dilaksanakan secara bertanggung jawab dan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang ada.

Kotler (dalam Sinambela, 2010:4-5) mendefinisikan bahwa “Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat dalam suatu produk secara fisik”. Sedangkan Agung kurniawan (2005:6) (dalam Hayat, 2017:128) yang mengatakan bahwa “Pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan”.

Sedangkan Sinambela dalam Hayat (2017:8) menjelaskan: “Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terkait pada suatu produk secara fisik”.

Berdasarkan berbagai penjelasan diatas tentang pemahaman pelayanan publik memiliki pandangan yang hampir sama yaitu segala bentuk pelayanan yang telah diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik baik barang, jasa maupun pelayanan administratif itu merupakan sebagai bentuk tanggung jawab Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara Maupun Badan Usaha Milik Daerah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

## **II.2.2 Asas Pelayanan Publik**

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggara pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan sebagai berikut (Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004):

**a. Transparansi**

Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

**b. Akuntabilitas**

Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**c. Kondisional**

Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

**d. Partisipatif**

Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

**e. Kesamaan Hak**

Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender dan status ekonomi.

**f. Keseimbangan**

Hak dan kewajiban pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Pada setiap komponen asas pelayanan publik memiliki makna yang sangat penting dan wajib ada dalam instansiinstansi pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan publik, hal tersebut terjadi agar dalam kegiatan pelayanan dapat dilaksanakan semaksimal dan seprofesional mungkin.

### **II.2.3 Jenis Pelayanan Publik**

Kepmen PAN nomor 58 tahun 2002 mengelompokkan 3 jenis pelayanan dari instansi pemerintah serta BUMN/BUMD. Pengelompokan jenis pelayanan tersebut di dasarkan pada ciri-ciri dan sifat kegiatan serta produk pelayanan yang dihasilkan, yaitu:

1. Pelayanan Administratif adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokument, misalnya sertifikat, perizinan, rekomendasi, keterangan dan lain-lain. Misalnya jenis pelayanan sertifikat tanah, pelayanan IMB, pelayanan administrasi kependudukan (KTP, NCTR, akte kelahiran, dan akte kematian).
2. Pelayanan Barang adalah pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengolahan bahan berwujud fisik termasuk distribusi dan penyampaiannya kepada konsumen langsung (sebagai unit atau individu) dalam suatu system. Secara keseluruhan kegiatan tersebut menghasilkan produk akhir berwujud benda (berwujud fisik) atau yang dianggap benda yang memberikan nilai tambah secara langsung bagi penggunanya. Misalnya jenis pelayanan listrik, pelayanan air bersih, pelayanan telpon.
3. Pelayanan Jasa adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana serta penunjangnya. Pengoperasiannya berdasarkan suatu system pengoperasian tertentu dan pasti. Produk akhirnya berupa jasa yang mendatangkan manfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu. Misalnya pelayanan

angkutan darat, laut, udara, pelayanan kesehatan, pelayanan perbankan, pelayanan pos dan pelayanan pemadam kebakaran.

Selain itu, pelayanan publik dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis pelayanan, yaitu:

**a. Pelayanan pemerintahan**

Adalah jenis pelayanan masyarakat terkait dengan tugas-tugas umum pemerintahan, seperti pelayanan KTP, SIM, pajak, dan keimigrasian.

**b. Pelayanan pembangunan**

Suatu jenis pelayanan masyarakat yang terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana untuk memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam melakukan aktivitasnya sebagai warga negara. Pelayanan ini meliputi penyediaan jalan-jalan, jembatan-jembatan, pelabuhan-pelabuhan, dan lainnya.

**c. Pelayanan utilitas**

Jenis pelayanan yang terkait dengan utilitas bagi masyarakat, seperti penyediaan listrik, air, telpon, dan transportasi massal.

**d. Pelayanan sandang, pangan, dan papan**

Merupakan jenis pelayanan yang menyediakan bahan kebutuhan pokok masyarakat dan kebutuhan perumahan, seperti penyediaan beras, gula, minyak, gas, tekstil, dan perumahan murah.

**e. Pelayanan kemasyarakatan**

Yaitu jenis pelayanan masyarakat yang dilihat dari sifat dan kepentingan lebih ditekankan pada kegiatan-kegiatan sosial

kemasyarakatan, seperti pelayanan kesehatan, pendidikan, ketenagakerjaan, penjara, rumah yatim piatu, dan lainnya.

#### **f. Prinsip Pelayanan Publik**

Dalam mewujudkan pelayanan publik yang baik maka setiap pelayanan harus mengacu pada suatu prinsip pelayanan yang baik.

Menurut Rahmayanty (2010:88), prinsip-prinsip pelayanan publik:

1. Kesederhanaan, adalah prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan, yang menyangkut: persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik, unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik.
3. Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
4. Standar pelayanan publik, setiap penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dilakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan/atau penerima pelayanan.
5. Pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik, menurut UU nomor 25 tahun 2009 tentang “pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh pengawas internal dan pengawas eksternal” pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik, dilakukan melalui pengawasan yang melekat yaitu dilakukan oleh

atasan langsung, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengawasan fungsional yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan fungsional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengawasan masyarakat merupakan pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, berupa laporan atau pengaduan masyarakat tentang penyimpangan dan kelemahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Dari penjelasan diatas terkait dengan prinsip-prinsip pelayanan publik dapat disimpulkan bahwa pemerintah yang bertanggung jawab atas pelayanan publik, harus memberikan informasi terkait dengan prosedur, rincian biaya maupun persyaratan dalam sebuah layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat. Selain itu masyarakat sebagai penerima layanan juga memiliki peran penting dalam suatu pelayanan, salah satunya masyarakat turut ikut serta dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik. Sehingga pemerintah lebih mudah dalam melakukan pembaharuan layanan, jika pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat selanjutnya pemerintah juga dapat memberikan pelayanan yang sesuai kebutuhan masyarakat.

#### **g. Standar Pelayanan Publik**

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar Pelayanan Publik hendaknya dapat bertransformasi lebih

cepat jika ingin terus mendapatkan kepercayaan dan dukungan dari warga negara.

Hal ini menyangkut bagaimana organisasi pelayanan publik diorganisir dan dikelola, bagaimana pelayanan dirancang dan diberikan, serta bagaimana fungsi dukungan yang perlu dilakukan untuk memenuhi standar tertinggi. Karenanya, pelayanan publik wajib mempunyai standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai garansi adanya kepastian bagi penerima layanan. Standar pelayanan sendiri adalah suatu ukuran yang diformalkan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang harus dipatuhi oleh pemberi dan atau penerima pelayanan.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, Standar Pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat mudah, terjangkau, dan terukur. Pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan publik juga diperlukannya standar pelayanan pelayanan publik agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurut keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara nomor 63//KEP/M.PAN/7/2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, meliputi ;

1. Prosedur pelayanan, prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengadaan
2. Waktu penyelesaian, waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.



3. Biaya pelayanan, biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang dititipkan dalam proses pemberian pelayanan.
4. Produk pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
5. Sarana dan prasarana, penyedia sarana dan prasarana pelayanan yang memadai dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
6. Kompetensi petugas pemberi pelayanan, kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Adapun standar pelayanan yang dimaksud, meliputi berbagai komponen sebagai berikut (PermenPAN dan RB Nomor 36 Tahun 2012):

1. Dasar Hukum, adalah perundang-undangan yang menjadi dasar penyelenggaraan pelayanan.
2. Persyaratan, adalah syarat (dokumen atau hal lain) yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif.
3. Sistem, mekanisme, dan prosedur, adalah tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk pengaduan.
4. Jangka waktu penyelesaian, adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
5. Biaya/tarif, adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara

yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.

6. Produk pelayanan, adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
7. Sarana, prasarana, dan/atau fasilitas, adalah peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan, termasuk peralatan dan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan.
8. Kompetensi pelaksana, adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.
9. Pengawasan internal, adalah sistem pengendalian intern dan pengawasan langsung yang dilakukan oleh pimpinan satuan kerja atau atasan langsung pelaksana.
10. Penanganan pengaduan, saran, dan masukan, adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.
11. Jumlah pelaksana, adalah tersedianya pelaksana sesuai dengan beban kerja. Informasi mengenai komposisi atau jumlah personil 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, dan risiko keragu-raguan; dan

14. Evaluasi kinerja pelaksana, adalah penilaian untuk mengetahui seberapa jauh pelaksanaan kegiatan sesuai dengan standar pelayanan.

Dalam penyusunan, penetapan, dan penerapan standar pelayanan, untuk setiap jenis pelayanan sekurang-kurangnya meliputi 14 komponen tersebut. Apabila dipandang perlu, sesuai dengan karakteristik pada jenis atau penyelenggaraa pelayanan tertentu, maka dimungkinkan untuk menambah atau melengkapi komponen lain dalam pengembangan standar pelayanan.

## **II.3 Manajemen Publik**

### **II.3.1 Pengertian Manajemen Publik**

Menurut George Terry (1930) manajemen dimaksud sebagai suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain. Sedangkan F.W. Taylor (1974) mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu pengetahuan yang mandiri yang sebenarnya akan anda kerjakan, selanjutnya mengkaji apakah sesuatu itu dikerjakan dengan cara terbaik serta termudah. Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap organisasi yang dilakukan secara bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi

Manajemen public menurut Overman (dalam Keban, 2004;Safroni, 2012) adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen, yaitu planning, organizing, dan controlling dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi dan politik.

Sementara Hellriegel and Slocum (dalam Silalahi, 2011), manajemen birokrasi adalah suatu pendekatan manajemen ideal untuk organisasi besar yang menekankan pada aturan-aturan seperangkat hierarki, pembagian kerja yang jelas dan tuntas, mengikuti prosedu-prosedur dan menitiberatkan pada struktur keorganisasian secara menyeluruh.

Administrasi publik lebih luas pengertiannya dari manajemen publik, yang meliputi politik, sosial, budaya, dan hukum yang mempengaruhi organisasi-organisasi publik. Sedangkan manajemen publik menurut Nashuddin (2016) hanya meliputi:

1. Perencanaan (*planning*)
2. Pengorganisasian (*organizing*)
3. Pengsian staf (*staffing*)
4. Pengarahan (*directing*)
5. Pengkoordinasian (*coordinating*)
6. Pelaporan (*reporting*)
7. Penganggaran (*budgeting*)

Manajemen pelayanan publik dalam organisasi publik umumnya memberikan layanan berupa jasa yang memiliki karakteristik: (1) tidak nyata (*intangible*), (2) tidak terpisahkan (*inseparable*), (3) tidak dapat disimpan (*perishable*), dan (4) bervariasi (*variable*).

### **II.3.2 Implementasi Manajemen Publik**

Setiap pimpinan suatu institusi publik menghendaki agar tercapainya suatu pelayanan jasa yang unggul (*excellence service*), yaitu sikap atau cara

karyawan dalam melayani masyarakat pelanggan secara memuaskan. Terdapat lima faktor determinan yang menentukan kualitas layanan yang diberikan, yaitu:

1. Keandalan, yaitu kemampuan memberikan jasa yang dijanjikan tepat pada waktunya
2. Responsif, yaitu kemauan membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat
3. Keyakinan, yaitu kemampuan membangun kepercayaan pada diri pelanggan melalui perilaku ramah dan sopan
4. Empati, yaitu kemampuan memberikan kepedulian atau perhatian pribadi kepada pelanggan
5. Berwujud kongkrit, yang mengacu pada fasilitas fisik, yaitu kemampuan dalam menyediakan peralatan, personil, dan media komunikasi yang dibutuhkan pelanggan.

### **II.3.3 Faktor Penentu Manajemen Pelayanan Publik**

Zifcak dalam Nashuddin (2016:14) menyatakan bahwa ada beberapa faktor penentu dalam melakukan transformasi nilai-nilai dalam manajemen publik, yaitu:

1. Lingkungan (*environment*)

Faktor lingkungan terdiri dari lingkungan (a) lingkungan ekonomi yg berisi kebijakan ekonomi, (b) lingkungan sosial-budaya berupa system nilai, perilaku, kebiasaan, dan norma yang dianut suatu masyarakat, (c) lingkungan politik yang ditandai oleh dinamika kepartain, kelompok kepentingan, rezim penguasa, (d) lingkungan administrative berupa kemunculan kepemimpinan dan rezim baru serta struktur dan proses

birokrasi, (e) perkembangan teknologi yang diadopsi oleh suatu masyarakat.

2. Faktor isi (*conten*)

Berkaitan dengan pertimbangan nilai demokrasi, kesetaraan, dan efisiensi

3. Faktor strategi

Faktor strategi meliputi (a) strategi empiris-rasional yaitu bahwa seseorang atau suatu organisasi dapat dimotivasi untuk melakukan perubahan dengan memberikan contoh atau bukti nyata serta argument yang kuat, (b) strategi normative-edukatif yaitu bahwa seseorang dapat diyakinkan untuk melakukan perubahan dengan mengubah perilaku, nilai, norma, dan cara berinteraksi yang dianutnya, (c) strategi koersif yaitu pendekatan perubahan dengan menggunakan daya paksa atau kekerasan.

4. Faktor dinamika

Dinamika terbagi dua yaitu dinamika sistemik yang berhubungan dengan karakter administrasi, dan dinamika interaksional berkaitan dengan konflik yang timbul antara actor-aktor yang bersaing dalam arena proses administrasi pengambilan keputusan.

## **II.4 Kerangka Pikir**

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan terhadap hal-hal yang menjadi objek permasalahan dan disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan. Kerangka pemikiran harus didasarkan pada sebuah teori yang dijadikan landasan sekaligus menjadi alat yang digunakan dalam melakukan penelitian. Oleh sebab itu penggambaran kerangka pemikira harus

jelas dan lugas agar mudah dipahami. Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari teori Rogers (1995:10) yang mengemukakan atribut inovasi yaitu *Relative Advantages* (Keuntungan Relatif), *Compatibility* (Kesesuaian), *Complexcity* (Kerumitan).

Adapun dalam atribut inovasi yang dikemukakan oleh Rogers (1995:10) penulis ingin mengetahui lebih lanjut point-point tersebut seperti:

1. *Relativ advantages* yaitu menjelaskan bahwa inovasi layanan SKCK online ini memiliki keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan layanan SKCK manual dan mempunyai nilai kebaruan yang berbeda sekaligus menjadi ciri dari inovasi tersebut.
2. *Compatibility* yaitu menjelaskan kesesuaian dari inovasi SKCK online, apakah layanan SKCK online ini sudah sesuai dengan standar pelayanan dan juga sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta proses beradaptasi dan pelaksanaannya dapat diterima dan dengan mudah oleh masyarakat.
3. *Complexcity* yaitu setiap inovasi pasti mempunyai kerumitan sama halnya dengan inovasi SKCK online, adapun kerumitannya berupa persyaratan, mekanisme dan prosedur serta tata cara pelayanan yang berbeda dengan sebelum adanya pelayanan SKCK online.
4. *Triability* yaitu inovasi memerlukan fase uji coba untuk mengetahui apakah inovasi layanan SKCK online ini bisa diterima oleh masyarakat dan juga untuk mengetahui tanggapan masyarakat mengenai SKCK online.
5. *Observability* yaitu inovasi harus dapat diamati, dengan adanya inovasi SKCK online atribut ini digunakan untuk melihat dari segi

mana inovasi bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik dan manfaat bagi masyarakat.

Penulis kemudian menjadikan atribut inovasi yang dikemukakan oleh Rogers sebagai alat/indikator dalam mengkaji Inovasi Layanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Online di Polda Sulsel. Adapun gambaran kerangka pemikiran adalah sebagai berikut:

**Gambar II.5 Kerangka Pikir (Rogers 1995:10)**

