

**IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN
DI KANTOR REGIONAL IX BADAN KEPEGAWAIAN
NEGARA JAYAPURA**



OLEH:

MUH FATLULLAH BAQI BANDO

E012192005

**PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2023**

HALAMAN JUDUL

**IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN
DI KANTOR REGIONAL IX BADAN KEPEGAWAIAN
NEGARA JAYAPURA**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister Pada
Program Studi Magister Administrasi Publik

Disusun dan diajukan oleh :

MUH FATLULLAH BAQI BANDO
E012192005

PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2023

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR REGIONAL IX BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA JAYAPURA

Disusun dan diajukan oleh
MUH FATLULLAH BAQI BANDO
E012192005

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada tanggal **17 April 2023**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,

Dr. Badu Ahmad, M.Si.
NIP 19621231 198903 1 028

Pembimbing Pendamping,

Dr. Syahribulan, M.Si.
NIP 19600914 198702 2 001

Ketua Program Studi
Administrasi Publik,

Dr. Suryadi Lambali, MA.
NIP 19590118 198503 1 006



Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,

Dr. Phil Sukri, SIP, M.Si.
NIP 19750818 200801 1 008

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang Bertanda Tangan di Bawah ini :

Nama : Muh Fatlullah Baqi Bando

NIM : E012192005

Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam penulisan tesis ini yang berjudul **“Implementasi Inovasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura”**, adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pemikiran orang lain dan hal yang bukan karya saya dalam penulisan tesis ini diberikan *citasi* dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa Sebagian atau keseluruhan isi tesis ini hasil karya orang lain atau dikutip tanpa menyebut sumbernya, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Makassar, 14 April 2023



Muh Fatlullah Baqi Bando
NIM. E012192005

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Alhamdulillah rabbil'alamiin, segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Subhanahu Wa ta'ala, Yang Maha Kuasa dan Maha Perkasa, Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, yang telah melimpahkan segala Rakhmat, Hidayah dan Inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Sholawat dan Salam tak lupa kita Haturkan kepada suri tauladan bagi umat manusia dan sebagai Rahmatan Lil'Alamin, Rahmat bagi semesta alam. Penulis sangat bersyukur telah diberi segala kemudahan, keikhlasan serta kesabaran dalam penyusunan Tesis yang berjudul Implementasi Inovasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura. Tesis ini diajukan dan merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan Studi Magister pada Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini jauh dari kata sempurna dikarena keterbatasan ilmu pengetahuan dan kemampuan penulis. Tidak sedikit kendala yang dialami oleh penulis dalam menyusun Tesis ini, akan tetapi *Alhamdulillah*, berkat pertolongan dari-Nya dan bantuan berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung serta adanya bimbingan, doa, motivasi dan masukan-masukan positif dari berbagai pihak yang sangat membantu penulis untuk menyelesaikan

tesis ini. Oleh karena itu, melalui karya ini, teristimewa penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada kedua orang tua yang sangat penulis sanyangi dan cintai, Ayahanda Alm. Muh. Alimuddin yang Insya Allah, Allah Subhanahu Wa ta'ala memberikan segala ampunan, rahmat, perlindungan dari azab kubur dan azab neraka serta dilapangkan dan diterangi didalam kuburnya dan untuk Ibunda tersayang Marhida, S.Sos yang telah melahirkan, mengasuh, mendidik, memberikan perhatian, membimbing, menyemangati, dan yang tak henti-hentinya mendoakan penulis sehingga dapat menjadi seperti sekarang ini. Kakak tersayang Nursyahira, S.IP beserta suaminya Dr. Ramli, S.S., M.Pd. terima kasih atas doa, dukungan, dorongan dan bantuannya selama ini. Tidak lupa juga penulis haturkan banyak terimakasih kepada keluarga besar, om, tante, sepupu dan kerabat serta sahabat dekat penulis lainnya yang selalu memotivasi dan mendoakan secara tulus dan ikhlas agar penulis segera menyelesaikan Tesis dengan cepat dan pada waktunya. Semoga Allah Subhanahu Wa ta'ala senantiasa selalu melindungi mereka serta memberikan umur yang panjang, sehat walafiat, dimudahkan dalam setiap aktivitas dan juga mendapatkan kebahagiaan selalu menghiasi kehidupan mereka, Aamiin Ya Rabbal Alamin.

Terimakasih dan penghormatan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada bapak Dr. Badu Ahmad, M.Si selaku pembimbing utama dan ibu Dr. Syahribulan, M.Si. selaku pembimbing pendamping yang telah secara tulus, ikhlas dan sabar dalam membimbing, mengarahkan dan memberikan petunjuk dari awal penulisan sampai dengan selesainya Tesis ini. Semoga Allah Subhanahu Wa ta'ala senantiasa membalas dengan pahala yang berlipatganda dan ilmu yang telah

diajarkan kepada penulis menjadi amal jariyah untuk beliau kelak di akhirat. Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya juga penulis haturkan kepada dewan penguji yakni Bapak Prof. Dr. H. M. Thahir Haning, M.Si., Bapak Prof. Dr. Alwi, M.Si., dan Bapak Dr. Suryadi Lambali, MA. Yang telah meluangkan waktu ditengah kesibukannya untuk memberikan arahan dan masukan kepada penulis hingga selesainya siding Tesis ini.

Melalui kesempatan ini, tidak lupa penulis mengucapkan terimakasih, rasa hormat dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc, selaku Rektor Unhas beserta para Wakil Rektor Universitas Hasanuddin dan staf;
2. Dr. Phil. Sukri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Suparman, M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Kemitraan, Riset dan Inovasi, Dr. Hasniati, S.Sos., M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan dan Dr. Moehammad Iqbal Sultan, M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Perencanaan, Sumber daya dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin;
3. Dr. Suryadi Lambali, MA. selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
4. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Departemen Ilmu Administrasi Negara yang telah membagi ilmunya dan membimbing penulis selama mengikuti proses perkuliahan pada jenjang Magister Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin;
5. Seluruh Staff Departemen Ilmu Administrasi dan Staff Fakultas Ilmu Sosial

- dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah membatu pengurusan berkas selama kuliah, seminar proposal, ujian hasil hingga ujian tutup;
6. Bapak Sabar P. Sormin, S. Kom., MMSi, selaku Kepala Kantor Regional IX Badan kepegawaian Negara beserta jajarannya;
 7. Teman-teman seperjuangan Magister Administrasi Publik Angkatan 2019 semoga kita selalu diberi kemudahan dan dilimpahkan rahmat-Nya serta sukses di jalan masing-masing;
 8. Kepada saudara sahabat seperjuangan Muh Ridwan MB, Romi R lebang dan Isham Ismail, terimakasih banyak telah memberikan dukungan, pengalaman, saran-saran, ilmu dan kebersamaan yang sangat berharga dan tidak terlupakan. Insya Allah kita semua akan mejadi pemimpin yang dapat mengangkat derajat orang tua, keluarga, dan berguna bagi orang banyak serta dilimpahkan segala rahmat dan rezeki yang luas seluas lagit dan bumi, Aamiin Ya Rabbal Alamin;
 9. Terkhusus buat saudari terkasih Rezky Amalia Syafiin yang selalu membantu dan mau direpotkan dalam penulisan Tesis ini semoga selalu di mudahkan, diberkahi dalam setiap langkah dan kegiatannya serta tetap menjadi pribadi yang periang dan rendah hati kepada siapa saja;
 10. Kepada Keluarga seperjuangan KKN Tematik Mahkamah Konstitusi Gel.96, terimakasih atas segala doa dan semangat yang telah diberikan;
 11. Terkhusus buat teman-teman Embrio 2013 tanpa terkecuali terima kasih atas motivasi dan doa yang telah diberikan selama ini;
 12. Dan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan berperan

penting kepada penulis yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu, pada kesempatan ini pula penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sedalam-dalamnya atas segala kebaikan dan jasa-jasanya.

Semoga Doa, dukungan, kebersamaan, dan bantuan yang diberikan kepada penulis dapat bernilai ibadah dan semoga Allah Subhanahu Wa ta'ala melimpahkan Rahmat dan Karunianya kepada kita semua Amin. Penulis menyadari dalam penulisan Tesis ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan penulis sebagai manusia biasa dan untuk itu penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala kekurangan dalam Tesis ini. Maka dari itu kritik dan saran sangat penulis harapkan demi penyempurnaan kedepannya. Namun penulis berharap Tesis ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta memberikan referensi bagi semua pembaca terkait dengan topik penelitian yang dibahas. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Makassar, 14 April 2023



Muh Fatlullah Baqi Bando

ABSTRAK

MUH FATLULLAH BAQI BANDO (E012192005). *Implementasi Inovasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura* (dibimbing oleh Badu Ahmad dan Syahribulan)

Tujuan penelitian ini ingin menganalisis implementasi inovasi aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura berdasarkan tiga faktor utama implementasi inovasi yang dikemukakan oleh Steelman (2010). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, karena objek yang diteliti merupakan implementasi sebuah inovasi yang berkaitan dengan proses kerja manusia. Data dikumpulkan dari wawancara dengan informan dan melalui studi pustaka yang relevan dengan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi aplikasi SINOKEN dengan menggunakan model-model implementasi inovasi yang dikemukakan oleh Steelman (2010), dapat dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu; 1) Faktor individu yang meliputi motivasi, norma-norma dan harmoni atau keselarasan; 2) Faktor Struktur yang meliputi aturan dan komunikasi, insentif, keterbukaan dan perlawanan; dan 3) Faktor budaya yang meliputi Guncangan, pengelompokan dan pengakuan. Faktor-faktor ini sudah cukup berhasil namun masih memiliki kekurangan. Hal ini dikarenakan pada faktor individu terdapat variabel keselarasan yang menunjukkan belum adanya keselarasan karena pada layanan kenaikan pangkat dilakukan secara bertahap atau tidak sepenuhnya layanan kenaikan pangkat menggunakan aplikasi SINOKEN hanya pada satu jenis layanan kenaikan pangkat otomatis saja. Kebijakan ini dilakukan karena memperhatikan kondisi wilayah papua yang beberapa daerahnya masih kekurangan jaringan internet yang memadai untuk mengakses berbagai jenis aplikasi dengan menggunakan jaringan internet.

Kata Kunci: Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara jayapura, Implementasi, Inovasi Pelayanan, SINOKEN

ABSTRACT

MUH FATLULLAH BAQI BANDO (E012192005). *Implementation of Personnel Service Innovation at Regional Office IX of Jayapura State Civil Service Agency* (supervised by Badu Ahmad and Syahribulan)

The aim of this research is to analyze the implementation of the Civil Service Notification Information System (SINOKEN) application innovation at Regional Office IX of the Jayapura State Civil Service Agency based on three main factors of innovation implementation stated by Steelman (2010). The method used is a qualitative approach as the object of study was the implementation of an innovation related to human work processes. The data were collected through interview to informants and through literature studies relevant to this research. The results of the study show that the implementation of SINOKEN application using Innovation Implementation model proposed by Steelman (2010) can be affected by three main factors, namely (1) individual factors including motivation, norms, and harmony, (2) structural factors covering rules and communication, incentives, openness, and resistance, (and (3) cultural factors involving shock, grouping, and recognition. These factors are quite successful but they still have weaknesses. This is affected by individual factors in which there is no alignment yet because promotion service is still being carried out in stages or promotion service is not completely using SINOKEN application, but it is only on one type of automatic promotion service. This policy is carried out as it gives attention to the condition of Papua where several regions still have inadequate internet network to access various types of application.

Keywords: Jayapura State Civil Service Agency IX Regional Office, Implementation, Service Innovation, SINOKEN.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	vi
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
I. 1 Latar Belakang.....	1
I. 2 Rumusan Masalah.....	14
I. 3 Tujuan Penelitian	14
I. 4 Manfaat Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
II. 1 Defensi E-Government.....	16
II. 1. 1 Manfaat E-Government.....	17
II. 1. 2 Model Relasi E-Government.....	19
II. 2 Konsep Pelayanan Publik.....	21
II. 2. 1 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik	23
II. 2. 2 Jenis-Jenis Pelayanan	25
II. 2. 3 Asas dan Karakteristik Pelayanan Publik.....	27

II. 3 Konsep Inovasi Administrasi Publik.....	29
II. 3. 1 Defenisi Inovasi.....	29
II. 3. 2 Tipologi Inovasi	33
II. 3. 3 Karakteristik Inovasi	37
II. 3. 4 Faktor Penghambat Inovasi.....	39
II. 3. 5 Faktor Pendukung Inovasi.....	43
II. 4 Konsep Implementasi Inovasi	46
II. 4. 1 Model Implementasi Inovasi.....	47
II. 5 Tinjauan Penelitian Terdahulu	52
II. 6 Kerangka Pikir.....	65

BAB III METODE PENELITIAN

III. 1 Pendekatan Penelitian	66
III. 2 Lokasi Penelitian.....	66
III. 3 Jenis Pengumpulan Data	67
III. 4 Teknik Pengumpulan Data.....	67
III. 5 Fokus Penelitian.....	68
III. 6 Informan	70
III. 7 Teknik Analisa Data.....	71

BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

IV. 1 Profil Kantor Regional IX BKN Jayapura.....	73
IV. 2 Struktur Organisasi	74
IV. 3 Tugas dan Fungsi Bagian dalam Struktur Organisasi Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara jayapura	76

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

V. 1 Implementasi Inovasi Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura	85
V. 1. 1 Inovasi Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN)	87
V. 1. 2 Implementasi Inovasi Aplikasi SINOKEN di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura.....	95
V. 1. 2. 1. Implementasi Inovasi Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) Berdasarkan Faktor Individu (Motivasi, Norma-Norma Dan Harmoni Atau Keselarasan)	98
V. 1. 2. 2. Implementasi Inovasi Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) Berdasarkan Faktor Struktur (Aturan Dan Komunikasi, Insentif, Keterbukaan Dan Perlawanan)	106
V. 1. 2. 3. Implementasi Inovasi Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Budaya (Guncangan, Pengelompokan dan Pengakuan).....	114

BAB VI PENUTUP

VI. 1 Kesimpulan	120
VI. 2 Saran	122

DAFTAR PUSTAKA	123
-----------------------------	-----

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel II. 1 Matriks Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	58
Tabel V. 2 Implementasi Inovasi Kebijakan SINOKEN.....	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Empat tipe Inovasi.....	37
Gambar II. 2 Model Implementasi Inovasi Steelman (2010).....	51
Gambar IV. 3 Struktur Organisasi Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura....	75
Gambar V. 4 Menu Login SINOKEN.....	88
Gambar V. 5 Menu Dashboard.....	89
Gambar V. 6 Menu SP.....	90
Gambar V. 7 Tambah data usul KP.....	90

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

Indonesia berada di tengah era baru yang disebut "Revolusi Industri 4.0." Artinya, banyak hal baru yang terjadi di tanah air, termasuk peningkatan teknologi dan industry. Indonesia dituntut menjadi bangsa digital yang serba cepat dalam proses kegiatannya. Guna menyeimbangi perkembangan zaman yang begitu pesat bangsa Indonesia harus berani dalam mengambil kebijakan-kebijakan strategis serta direalisasikan melalui upaya edukasi dan mengembangkan keterampilan literasi dan digital, yang terfokus pada bidang teknologi informasi dan komunikasi. Tahap revolusi industri pada tahap ke empat ini disrupsi dalam bidang teknologi digital sudah menjadi kebutuhan dasar dalam kehidupan sehari-hari dan juga semakin masif.

Revolusi industri dipercaya dapat meningkatkan kualitas hidup populasi bangsa Indonesia melainkan sudah menjadi kebutuhan yang utama diseluruh dunia. Dalam jangka yang panjang era digital mejadi solusi yang dapat meciptakan efisiensi dan produktivitas, dimana segala kegiatan yang dilakukan akan semakin cepat dan tepat. Proses pelayanan publik kepada konsumen atau masyarakat guna memperoleh barang atau jasa akan menjadi lebih mudah lagi. Pelayanan publik yang dinamis, efektif dan efisien dapat terwujud apabila pemerintah hadir menyediakan dan memanfaatkan inovasi teknologi terbaharukan dan berkembang lagi dari sebelumnya sebagaimana yang tela di jelaskan diatas.

Dalam kurun waktu dua tahun terakhir perkembangan teknologi informasi berbasis digital semakin pesat berkembang, salah satu faktor yang menyebabkan begitu pesatnya perkembangan teknologi informasi digital ialah dikarenakan melandanya wabah Covid-19 pada penghujung tahun 2019. World Health Organisation (WHO) sebagai lembaga kesehatan dunia melaporkan total kasus konfirmasi Covid-19 didunia per tanggal 24 November 2021 sebanyak 258.164.425 kasus, dengan kematian sebanyak 5.166.192 di 204 negara yang terkontaminasi dan 151 negara transmisi komunitas. Indonesia melalui Kementerian Kesehatan Republik Indonesia melaporkan jumlah kasus yang terkonfirmasi terpapar virus Covid-19 sebanyak 4.254.443 orang dan jumlah kematian sebanyak 143.766 orang (CFR: 3,4%). Sebanyak 4.102.700 pasien yang terpapar wabah Covid-19 telah dinyatakan sembuh dari penyakit tersebut.

Mewabahnya pandemi Covid-19 berimplikasi pada berbagai sektor, di sektor pemerintahan atau birokrat membuat perubahan yang besar dalam hal tata kelola birokrasi yang menjadi hal utama dalam pemberian pelayanan publik. Situasi pandemi ini membuat pemerintah dalam menjalankan roda pemerintahannya diuntut untuk lebih memaksimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi ini juga disebabkan oleh banyaknya kebijakan-kebijakan yang membatasi proses tatap muka dalam berbagai hal seperti adanya kebijakan bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH) pada masa diterapkannya pembatasan aktivitas masyarakat (PPKM) bagi staf atau pegawai yang bekerja pada instansi sektor non-esensial secara penuh atau seratus persen dimana pekerjaan itu masih bisa untuk dikerjakan di rumah.

E-government adalah inovasi pemerintah dalam mengembangkan dan memanfaatkan system teknologi informasi serta komunikasi dalam hal penyelenggaraan pelayanan pemerintahan telah hadir sebelum pandemi Covid-19 melanda dunia tak terkecuali dengan Indonesia sebagai solusi dalam percepatan pemebrian informasi, urusan bisnis dan pelayanan publik yang berkenaan dengan pemerintah. Tujuan dari hadirnya e-government ini adalah tentunya mendorong agar efektivitas, efisiensi, transparan, kenyamanan dan aksesibilitas dalam pelayanan publik semakin bagus lagi dari sebelumnya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Dwiyanto (2011:181) mengemukakan bahwa pemerintah dituntut untuk pengembangan dan pemanfaatan system teknologi informasi dan komunikasi dalam menjalankan roda pemerintahan, membuka askes yang seluas-luasnya dalam hal keterbukaan infomasi, menciptakan akuntabilitas serta transparansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Adanya berbagai keterbatasan dalam melakukan pelayanan publik tentunya bukan seharusnya menjadi alasan bagi pemerintah untuk tidak menciptakan pelayanan yang prima.

Secara luas e-government juga berarti sebagai pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan oleh pemerintah untuk mempermudah komunikasi kepada masyarakat, para pebisnis serta dengan lembaga pemerintah laiinya selama tetap mempunyai koneksi internet. Komitmen pemerintah terhadap e-government dapat dilihat dengan hadirnya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Strategi Pengembangan e-Government agar terciptanya transparansi dan akuntabilitas publik atau *good governance*. Selanjutnya pemerintah juga

berkomitmen untuk mewujudkan terciptanya transparansi dan akuntabilitas publik melalui Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik. Pada pasal dua dijelaskan bahwa setiap informasi publik harus bersifat terbuka dan dapat diakses oleh setiap pengguna informasi publik dengan proses yang cepat, tepat waktu, biaya ringan dan dengan cara yang sesederhana mungkin.

E-government juga menjadi program prioritas oleh pemerintah Indonesia hal ini tertuang pada salah satu sektor prioritas pembangunan Pitallebar Indonesia sesuai dengan peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2014 Tentang Rencana Pitallebar Indonesia 2014-2019 dimana pasal 7 tercantum lima sektor prioritas pembangunan pita lebar Indonesia yaitu e-Pemerintahan, e-Kesehatan, e-Pendidikan, e-Logistik dan e-Pengadaan. Berdasarkan peraturan diatas dapat terlihat dengan jelas komitmen pemerintah dalam pengembangan e-government untuk diterapkan dan dimanfaatkan diberbagai bidang pemerintahan.

E-Government memiliki peran dan fungsi yang sangat penting serta strategis dalam pembangunan karena menyediakan layanan utama berupa layanan kesehatan, keuangan, pendidikan sampai dengan kesejahteraan sosial yang dapat mejadi tolak ukur dalam suksesnya pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah, UNDESA (2016). Oleh sebab itu pemerintah harus memberikan layanan publik yang efektif, efisien dan berintegritas guna terciptanya pelayanan yang lebih baik lagi dari sebelumnya. E-Government menawarkan banyak manfaat layanan yang bersifat efisien, menghemat banyak anggaran, peningkatan akses publik terhadap keterbukaan infomasi dan komunikasi.

Pengambil kebijakan dalam hal ini aparat pemerintah dituntut untuk meningkatkan pelayanan secara professional, bermoral dan transparan. Pelayanan diartikan juga sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna layanan baik itu layanan internal maupun eksternal. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik adalah “kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”. Kegiatan pelayan merupakan pemenuhan hak yang melekat pada setiap individu atau kelompok. Sedangkan menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (2006, 7-9) mendefinisikan pelayanan publik ialah pelayanan yang bertujuan untuk kepentingan publik atau masyarakat yang diberikan pemerintah atau organisasi yang berwenang dan bersifat non-profit.

Tugas utama pemerintah diantaranya menyediakan pelayanan yang berkualitas kepada penggunanya. Pemerintah berupaya meningkatkan layanan yang bersifat efisien, modern dan lebih maju daripada sebelumnya dengan menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi atau e-government. Hal ini bertujuan untuk menciptakan layanan yang optimal kepada yang masyarakat, dikarenakan banyaknya kebutuhan pelayanan yang harus terpenuhi, maka dari itu pemerintah didorong untuk selalu berinovasi dalam hal kebijakan baik bersifat teknis maupun yang bersifat umum, terkait dengan pelayanan kepegawaian. E-government adalah inovasi pelayanan yang dijalankan dan menciptakan perubahan

yang radikal dalam proses berjalannya kegiatan roda pemerintahan. Ketika layanan publik lebih menjadi kompleks maka dari itu diperlukannya kerjasama antar lembaga-lembaga dalam hal pengembangan sumber daya, pertukaran data dan informasi agar terciptanya efisiensi dan efektivitas.

Inovasi secara bahasa dalam ensiklopedia ialah ide-ide yang berupa jasa, produk atau layanan yang akan di rasakan oleh penggunanya atau masyarakat, yang dihasilkan dari kegiatan tersebut. Umumnya inovasi bersifat kebaruan, modern, dan bersifat positif, Basuki (2018). Intinya, pernyataan tersebut dapat dimaknai bahwa hakikatnya inovasi adalah kegiatan penciptaan, pembaharuan dari apa yang ada sebelumnya. Sedangkan West dan Farr (dalam Basuki, 2018) mengemukakan bahwa inovasi ialah memperkenalkan dan menerapkan secara sadar berupa gagasan, proses, produk dan prosedur terbaru pada tempat yang menerapkan dan dikonsepsikan untuk memberikan nilai yang lebih atau keuntungan bagi pribadi, kelompok, organisasi dan masyarakat luas”.

Inovasi pelayanan publik dengan menggunakan system e-government adalah merupakan aktivitas pelayanan dengan menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara digital. Dengan adanya layanan yang bersifat digital atau e-government maka baik dari pihak birokrat dalam hal ini pemerintah ataupun masyarakat dapat merasakan manfaat yang sangat besar seperti proses pelayanan yang singkat dan cepat, layanan informasi bersifat real time yang memungkinkan respon yang lebih cepat dari pemberi layanan.

Inovasi pelayanan publik atau bisa juga di sebut administrasi publik sangat diperlukan bagi birokrasi pemerintahan dalam proses reformasi administrasi publik. Inovasi pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah akan berjalan baik apabila ada hubungan kerjasama dan dukungan yang baik antara pemerintah dan masyarakat. Tentunya dibutuhkan komitmen yang tinggi dari pimpinan dalam berinovasi. Menurut Basuki, (2018:186) “para pemimpin yang mempunyai jiwa kepelayanan akan mengutamakan masyarakat yang akan dilayani dan akan berusaha selalu menghindar dari perbuatan yang tercela”. Oleh karena itu dibutuhkannya sumber daya manusia yang mumpuni agar terciptanya pelayanan publik yang efisien dan efektif.

Sumber daya manusia merupakan aspek yang penting dan tidak dapat diabaikan karena merupakan asset terpenting dalam mendukung suksesnya suatu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Saat ini organisasi-organisasi banyak menghadapi masalah atau tantangan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mempunyai peranan yang sangat strategis dalam mengelola system pemerintahan. Di berbagai bidang sektor pembangunan Pegawai Negeri Sipil mengambil peran penting dalam perencanaan, pembangunan, kebijakan ataupun keputusan-keputusan strategis. Dalam bidang pelayanan kepada masyarakat PNS sebagai Aparatur Sipil Negara dituntut untuk bekerja secara profesionalitas dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Untuk terciptanya PNS yang bekerja secara profesionalitas, PNS dituntut agar mampu

memenuhi standar kompetensi yang telah dibuat dan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta kewajibannya dengan cara seefektif dan seefisien mungkin.

Reformasi birokrasi mendorong agar terciptanya sistem pemerintahan yang berjalan dengan baik yang diiringi dengan prinsip-prinsip manajemen modern yang juga dalam penerapannya semakin baik dalam pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang merupakan tugas pokok dan utama dari PNS sebagai Aparatur Sipil Negara ialah *Public Servant*. Guna menunjang tugas diatas, internal dari suatu instansi harus terus melakukan perbaikan dengan pengembangan dan kompetensi penyelenggaraan baik secara kualitas maupun kuantitasnya.

Badan Kepegawaian Negara (BKN) merupakan salah satu lembaga Negara yang bersifat Non-Kementerian yang memiliki peran utama dalam melakukan manajemen kepegawaian. Manajemen Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dan diubah dengan Peraturan Pemerintah (PP) No 17 tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara telah berinovasi dengan menghadirkan aplikasi pelayanan publik terkhusus pelayanan kepegawaian yang dinamakan dengan (EPPT) kemudian dipergunakan dalam proses mutasi kepegawaian. Namun, aplikasi (EPPT) dirasa kurang efektif dikarenakan hanya dipergunakan dalam proses mutasi kepegawaian saja. Sehingga pada tahun 2019 Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura kembali berinisiatif

untuk berinovasi kembali mengembangkan aplikasi yang telah ada dengan menghadirkan aplikasi yang dinamakan dengan, Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN). Hadirnya aplikasi ini merupakan tindak lanjut dari Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan pelayanan dan tata kelola pemerintah yang efektif, efisien, transparan, akuntabel serta dapat dipercaya. Kemudian sejalan dengan itu tujuan dari hadirnya Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dalam Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018, melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang didalamnya terdapat area perubahan yang mewakili setiap program yang berkaitan dengan SPBE seperti penataan tatalaksana. Penerapan SPBE dalam area perubahan penataan tatalaksana diharapkan meningkatkan penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi dalam proses tata kelola pemerintah baik itu dalam pelayanan public maupun tata kelola internal di dalam pemerintahan. Pengembangan aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) ini diharapkan dapat melayani dengan secara prima setiap jenis pelayanan kepegawaian di 30 daerah Kota atau Kabupaten yang termasuk dalam wilayah kerja Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura dan terwujudnya perubahan yang lebih baik lagi dibandingkan dengan yang sebelumnya. Hadirnya aplikasi SINOKEN ini juga telah sejalan dengan Surat Deputi Mutasi Kepegawaian BKN Nomor : D 26-30/V 108-9/99 tanggal 20 juli

2020 perihal proses Pelayanan Kenaikan Pangkat PNS dan Pensiun PNS/Pejabat Negara Secara Elektronik yang bertujuan peningkatan pelayanan dan percepatan reformasi birokrasi melalui perubahan pada proses layanan mutase kepegawaian, terutama pada layanan kenaikan pangkat PNS dan Pensiun PNS yang berbasis *less paper*.

Kemajuan era digital saat ini juga punya pengaruh yang besar dalam berbagai aktivitas, terutama mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam aktivitas birokrat atau pemerintah. Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) adalah aplikasi yang diharapkan dapat menjadikan pelayanan kepegawaian lebih efisien, efektif dan lebih transparan lagi dalam pelayanan kepegawaian. Hadirnya aplikasi ini juga bertujuan untuk mengurangi penggunaan kertas (*lesspaper*), dimana penggunaan kertas ini dulunya menimbulkan banyak masalah seperti, terjadinya penumpukan dokumen-dokumen kepegawaian, potensi hilangnya dan rusaknya dokumen pegawai. Hadirnya aplikasi ini diharapkan dapat menghemat waktu dan biaya yang sangat signifikan melihat kondisi geografis wilayah Provinsi Papua Lebih dari 71% wilayah Papua terdiri dari hutan hujan tropis yang sulit ditembus karena terdiri dari lembah terjal dan pegunungan tinggi. Beberapa tempat di daerah pegunungan tersebut tertutupi oleh salju dan beberapa daerah masih sangat sulit untuk dijangkau dengan melalui jalur darat maka jalur alternative yang digunakan ialah jalur udara dan memakan biaya yang tidak sedikit untuk mencapai wilayah kabupaten atau kota yang berada di wilayah pegunungan. Selain itu, aplikasi ini hadir karena cukup banyaknya berkas usulan kenaikan pangkat yang tidak sesuai, bahkan tidak memenuhi syarat serta

data kepegawaian yang dikirim instansi belum sesuai dengan data dalam *database* yang ada di BKN.

Penggunaan aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) adalah perwujudan dari pelaksanaan pelayanan publik secara digital atau e-government yang bertujuan agar masyarakat dapat mengakses sebanyak-banyaknya informasi dengan cepat dan mudah. Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) merupakan pengembangan teknologi informasi yang awalnya bersifat menginput data secara manual dan memasukkan data kedalam system secara terpisah. Badan Kepegawaian Daerah atau instansi yang merupakan pengguna jasa dari Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) tidak perlu lagi menggunakan dan mengirimkan berkas fisik ke Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura melainkan cukup hanya dengan melakukan scan dokumen yang menjadi syarat-syarat yang diinginkan dalam pelayanan kepegawaian lalu mengunggah dokumen yang telah di scan kedalam aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN). Aplikasi SINOKEN Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura pada kompetisi inovasi unit kerja BKN tahun 2020 menjadi juara 1 pada peringatan HUT ke-72 BKN yang dinilai dari empat unsur yaitu unsur permasalahan, pendekatan dan hasil dengan bobot 40%, unsur pelaksanaan dan implementasi dengan bobot 20%, unsur keberlanjutan dan peluang dijadikan sebagai contoh dengan bobot 30% dan unsur perspektif RB dengan bobot 10%.

Tentunya dengan prestasi yang telah didapat tersebut, implementasi aplikasi SINOKEN sejak dari tahun 2020 tidak luput dari beberapa permasalahan yang

ditemui oleh peneliti. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura, penerapan dari aplikasi SINOKEN terkhusus dalam berbagai layanan digital kenaikan pangkat yang terdiri dari 5 jenis kenaikan pangkat yaitu layanan digital Kenaikan Pangkat Otomatis (KPO), layanan digital kenaikan pangkat pilihan Struktural, layanan kenaikan pangkat pilihan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT), layanan digital kenaikan pangkat pilihan Penyesuaian Ijazah (PI), dan layanan kenaikan pangkat pilihan selesai tugas belajar masih belum dapat berjalan dengan maksimal. Berbagai jenis layanan digital kenaikan pangkat tersebut hanya satu yang berjalan dengan sesuai tujuan dari hadirnya aplikasi SINOKEN ialah layanan digital Kenaikan Pangkat Otomatis (KPO) dimana tidak ada lagi berkas usul kenaikan pangkat yang masuk atau dikirim oleh Badan Kepegawaian Daerah ke kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura secara fisik, semua proses administrasi telah melalui proses digital atau melalui aplikasi SINOKEN, berbeda halnya dengan jenis kenaikan pangkat lainnya yang masih dilakukan dengan proses manual dimana peneliti masih menemukan cukup banyaknya penumpukan kertas dalam pelayanan kepegawaian yang berakibat pada kurang efektif dan efisiennya pelayanan terkhusus pada pelayanan usul kenaikan pangkat.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah di jelaskan oleh peneliti diatas, dimana pada pelaksanaan aplikasi SINOKEN kurang secara efektif dan efisien dalam pelaksanaannya dikarenakan masih terdapatnya proses pelayanan kepegawaian dilakukan secara manual atau fisik yang tentunya fenomena ini tidak sesuai dengan tujuan dari hadirnya aplikasi SINOKEN ini. Maka dari itu peneliti tertarik untuk

mengetahui dan meneliti bagaimana implementasi dari inovasi aplikasi SINOKEN tersebut dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian (Usul Kenaikan Pangkat) di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura serta dapat diketahui keberhasilan sebuah hasil inovasi. Terdapat penelitian-penelitian inovasi sebelumnya yang mengkaji dari berbagai perspektif seperti Rehmalemna Tarigan 2021, yang meneliti inovasi dari segi perspektif tipologi inovasinya adapun penelitian dari Nurul F Sari, Eva Hany F (2018) meneliti bagaimana aspek-aspek dalam implementasi e-Government dapat membantu meningkatkan pelayanan yang lebih baik menurut Rianto dan Lestari (2012). Peneliti merasa penelitian-penelitian tersebut kurang tepat jika penelitian yang akan diteliti oleh peneliti juga mengkaji secara perspektif tersebut karena dirasa kurang mengkaji secara mendalam dan menggambarkan keberhasilan dari implementasi inovasi tersebut.

Model implementasi inovasi yang digunakan dalam penelitian ini ialah dikemukakan oleh (Steelman, 2010) dimana implementasi yang digunakan secara top-down dan bottom-up memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dari implementasi inovasi ialah 1. Faktor individu yang meliputi (motivasi, norma-norma dan harmoni atau keselarasan), 2. Faktor Struktur yang meliputi (aturan dan komunikasi, insentif, keterbukaan dan perlawanan), 3. Faktor budaya yang meliputi (Guncangan, pengelompokan dan pengakuan). Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti dengan dengan judul penelitian: **Implementasi Inovasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura.**

I. 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya oleh penulis, maka dari itu selanjutnya dirumuskan permasalahan-permasalahan yang dianggap penting untuk di kaji dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana implementasi inovasi aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Individu (motivasi, norma-norma dan harmoni atau keselarasan), di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura ?
2. Bagaimana implementasi inovasi aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Struktur (aturan dan komunikasi, insentif, keterbukaan dan perlawana), di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura ?
3. Bagaimana implementasi inovasi aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Budaya (Guncangan, pengelompokan dan pengakuan), di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura ?

I. 3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi inovasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Individu (motivasi, norma-norma dan harmoni atau keselarasan), di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura.

2. Untuk mengetahui bagaimana implementasi inovasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Struktur (aturan dan komunikasi, insentif, keterbukaan dan perlawana), di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura.
3. Untuk mengetahui bagaimana implementasi inovasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) berdasarkan Faktor Budaya (Guncangan, pengelompokan dan pengakuan), di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura.

I. 4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik

Melalui penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menjadi bahan referensi serta sumber informasi bagi para peneliti dan pembaca dalam pengembangan ilmu administrasi publik khususnya menyangkut dengan inovasi layanan publik dalam hal ini layanan kepegawaian.

2. Manfaat Praktis

Dengan dilakukannya penelitian ini maka diharapkan akan memberikan sumbangsi berupa masukan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi yang nantinya akan menjadi bahan pertimbangan dalam menyelesaikan permasalahan dan hambatan serta pengambilan keputusan bagi pemerintah daerah pada umumnya dan pada khususnya untuk Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II. 1. Defensi E-Government

Administrasi elektronik (E-Government) adalah penggunaan atau pemanfaatan sistem teknologi informasi di lembaga pemerintahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada publik atau masyarakat. Hadirnya E-Government bertujuan agar pelayanan kepada masyarakat lebih efisien dan se-efektif mungkin dengan tetap memperhatikan dan memprioritaskan prinsip transparansi dan kesamaan hak kepada setiap masyarakat untuk mendapatkan pelayanan Elektronik Government. Dewasa ini dibutuhkan inovasi pelayanan yang cepat dan tepat guna mengimbangi zaman yang begitu modern, yaitu dengan munculnya berbagai pelayanan yang bersifat *online*.

Adanya layanan yang bersifat online masyarakat penggunaannya dapat mengakses dari mana saja tanpa adanya batasan jarak atau waktu selama mereka memiliki koneksi internet yang mumpuni. E-government adalah konsep multidimensi dan kompleks yang membutuhkan definisi dan pemahaman yang luas untuk dapat merancang dan menerapkan strategi yang berhasil untuk mencapai layanan yang dibutuhkan oleh penggunaannya (Ndou, 2004). Pihak-pihak yang berkaitan dalam penerapan e-government dilihat secara umum ialah, pihak birokrat dalam hal ini pemerintah sebagai penyedia layanan, selanjutnya layanan yang bersifat administrasi dan yang dilayani yaitu masyarakat.

Menurut Italy dalam Indrajit (2016:5) dengan detail mendefinisikan e-Government adalah *“The use of modern ICT in the modernization of our administration, which comprise the following lasses of action: 1. Computerization designed to enhance operational efficiency within individual departments and agencies; 2. Computerization of services to citizens and firms, often implying integration among the services of different departments and agencies; 3. Provision of ICT a access to final users of government services and information”*. (Penggunaan Teknologi Komunikasi dan Informasi (ICT) yang canggih di dalam modernisasi administrasi kita yang terdiri dari beberapa pendekatan 1. komputerisasi di rancang dan bertujuan untuk meningkatkan efesiensi operasional di dalam lembaga dan departemen secara individu. 2. komputerisasi pelayanan terhadap warga masyarakat dan perusahaan, yang sering menyiratkan penggabungan antara pelayanan yang berbeda lembaga dan departemen. 3. persediaan akses ICT terhadap pengguna akhir informasi dan layanan pemerintah)”).

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dewasa ini diperlukan adaptasi yang cepat, terutama dalam kaitannya dengan pelayanan publik, maka dari itu E-government hadir dengan menggunakan teknologi infomasi yang berbasis digital, guna memperluas jangkauan serta pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien dari pada pelayanan yang masi secara konvensional.

II. 1. 1 Manfaat E-Government

Secara umum dengan diterapkannya E-government maka akan berdampak positif secara langsung dan luas kepada *stakeholder* yang berkaitan yaitu

warga/masyarakat, pelaku bisnis yang memanfaatkan layanan, lembaga yang memberikan layanan serta para staf lembaga tersebut. Dengan hadirnya pelayanan yang bersifat online dalam hal ini E-government maka dapat menekan penggunaan biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat atau warga dan pelaku bisnis untuk memperoleh layanan dari instansi pemerintah.

Menurut (Löfstedt, 2005), E-Government biasanya disajikan sebagai penggunaan TI untuk: (1) menyediakan akses informasi dan layanan pemerintah yang mudah kepada warga dan pelaku bisnis yang menggunakan layanan pemerintah; (2) meningkatkan kualitas layanan dengan meningkatkan kecepatan, kelengkapan dan efisiensi proses; dan (3) mempersiapkan warga masyarakat untuk berpartisipasi kedalam berbagai proses demokrasi yang berbeda. Implementasi e-government memuat tidak hanya transformasi yang mendalam bagaimana pemerintah terhubung dengan elemen yang di perintah tetapi juga pembaharuan pada proses internal dan organisasi.

Dua Negara besar yang telah mengimplementasikan konsep e-government menggambarkan manfaat yang akan diperoleh oleh suatu pemerintahan dengan diterapkannya konsep e-government bagi suatu Negara, manfaat tersebut antara lain:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah yang diberikan kepada pemangku kepentingan (masyarakat, dunia usaha dan industri), terutama dalam hal efisiensi dan efektivitas di berbagai bidang kehidupan berbangsa;

2. Meningkatkan transparansi, kontrol dan akuntabilitas manajemen sehubungan dengan penerapan konsep good governance. Secara signifikan mengurangi biaya administrasi, relasional, dan komunikasi umum yang dihasilkan dari aktivitas sehari-hari negara dan pemangku kepentingan;
3. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk memperoleh sumber pendapatan baru melalui komunikasi dengan pemangku kepentingan. Menciptakan lingkungan masyarakat baru yang dapat dengan cepat dan tepat merespon berbagai permasalahan sesuai dengan berbagai perubahan global dan trend yang ada; dan
4. Meningkatkan pengaruh masyarakat dan pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam rancangan berbagai kebijakan nasional yang adil dan demokratis (Indrayani, 2020:76).

II. 1. 2 Model Relasi E-Government

Dalam konsep e-Government terdapat empat jenis klasifikasi interaksi antara stakeholder yaitu G2C (Government to Citizens), G2B (Government to Business), G2G (Government to Governments), G2E (Government to Employees). Keempat klasifikasi komunikasi antara pemangku kepentingan ini dijelaskan di bawah ini (Alshehri and Drew, 2010; Indrayani, 2020, 69) :

1. Government to Citizens (G2C)

Model relasi ini adalah model yang paling umum dimana pemerintah menerapkan berbagai inovasi dan cara agar tetap dapat berkomunikasi

dengan masyarakat. Dengan cara ini, layanan publik menjadi lebih transparan dan akuntabilitasnya lebih baik lagi. 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.

2. Government to Business (G2B)

Model ini adalah model komunikasi antara negara dan pelaku bisnis. Salah satu tugas utama pemerintah adalah menciptakan iklim usaha yang kondusif agar roda perekonomian negara berputar sebagaimana mestinya. Maksud dari perlunya hubungan baik antara negara dan dunia usaha tidak hanya untuk memudahkan pengelolaan usahanya bagi para pengusaha, tetapi juga banyak hal yang dapat menguntungkan pemerintah jika hubungan komunikasi dengan pihak swasta baik dan fungsional. salah satu contoh bisnis pembayar pajak dapat dengan mudah menggunakan aplikasi online yang menghitung jumlah pajak terutang kepada pemerintah dan melakukan pembayaran melalui Internet.

3. Government to Governments (G2G)

Saat ini sangat jelas terlihat bahwa negara-negara saling membutuhkan, sehingga perlu adanya komunikasi yang baik dan erat antar negara. Kolaborasi dan kerja sama antar kementerian di berbagai tingkatan diperlukan untuk menciptakan landasan bersama bagi layanan e-

government. Kolaborasi dan komunikasi berbasis web memungkinkan proses yang efektif dan efisien untuk berbagi basis data, sumber daya, keterampilan, dan kemampuan antar kementerian

4. Government to Employees (G2E)

Tujuan penerapan e-governance pada akhirnya adalah untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai negeri atau karyawan pemerintahan yang bertugas di beberapa instansi menjadi pelayan bagi masyarakat. Dari G2E juga memungkinkan setiap pelayan publik mendapatkan informasi tentang peraturan terkait kompensasi karyawan, manfaat kebijakan, kesempatan pelatihan dan pembelajaran, serta aturan-aturan mengenai hak-hak masyarakat sipil. Tujuan G2E adalah untuk menciptakan mekanisme strategis dan taktis untuk memajukan tujuan dan program pengelolaan sumber daya pemerintah.

II. 2 Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan publik ialah merupakan salah satu indikator penilaian kualitas administrasi suatu Negara tak terkecuali di Indonesia dalam menjalankan roda pemerintahan untuk melakukan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Pelayanan publik sangat strategis agar menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik atau good governance di Indonesia. Pelayanan publik yang efisien, tidak diskriminatif, responsif dan akuntabel akan menjadi mudah dievaluasi dan diukur. karena merupakan titik awal untuk menciptakan good governance. Pelayanan adalah merupakan tindakan atau rangkaian, yang baik atau tidaknya suatu administrasi

publik atau tata kelola dapat dilihat dari sejauh mana pelayanan publik yang sesuai dengan tuntutan, kebutuhan dan harapan masyarakat. (Thoah, 1997:2)

Pelayanan ialah aktivitas atau merupakan rangkaian aktivitas yang terjadi dalam interaksi fisik secara langsung antara satu orang dengan orang lainnya atau dengan mesin untuk memberikan kepuasan pelanggan. (Lukman, 2004:6; Moenir, 1998:12) dalam Badu Ahmad. Sementara Mulyadi et al (2016) Layanan adalah kegiatan yang ditawarkan kepada orang lain dan bersifat tidak berwujud. Dengan kata lain, jasa tidak dapat dilihat, dicium, didengar, atau disentuh sebelum dibeli dan dikonsumsi.

Pelayanan publik menurut Sinambela (2010:5) adalah keinginan masyarakat untuk terpenuhi kebutuhannya dalam penyelenggaraan negara. Negara hadir tentunya dengan adanya masyarakat. Negara berkewajiban untuk memenuhi dan melindungi segala kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukan semata hanya kebutuhan individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat luas.

Pelayanan publik sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 adalah suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan dengan tujuan pemenuhan kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan aturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pemerintah dan lembaga atau organisasi non-pemerintah bekerja sama untuk menyediakan layanan publik yang sesuai dan memenuhi kebutuhan publik akan barang dan jasa publik secara keseluruhan.

II. 2. 1 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Pelayanan adalah kegiatan yang melibatkan penyediaan jasa yang dibutuhkan oleh individu atau kelompok dengan berbagai cara. Kegiatan ini merupakan salah satu tugas dan fungsi penyelenggaraan negara. Pengabdian kepada masyarakat adalah merupakan upaya yang dilakukan oleh seorang birokrat (dalam hal ini pemerintah atau orang lain) untuk memberikan bantuan atau dukungan guna memudahkan suatu masyarakat dalam mencapai tujuannya, (Thoha, 1991).

Pemerintah saat ini perlu menciptakan dan memberikan berbagai macam layanan public baik itu dalam bentuk layanan jasa atau barang yang berorientasi pada masyarakat dan menjawab segala kebutuhan masyarakat. Menurut Ramaswamy yang dikutip oleh Yusriadi (2018), hakikatnya pelayanan publik seyogyanya mengacu pada proposisi bahwa produk pemerintah dapat dipasarkan kepada masyarakat (*marketable to public*) perlu dikoordinasikan agar menciptakan budaya pelayanan (*service culture*) melalui dengan menciptakan kepuasan layanan kepada pengguna layanan tersebut.

Terkait dengan adanya upaya pemerintah untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik di berbagai sektor, Mustofadidjaja (2003:186) dalam Badu Ahmad (2017), menyebutkan beberapa prinsip yang terkandung dalam penyelenggaraan pelayanan sektor publik:

1. Tetapkan standar layanan, Artinya standar tidak hanya menyangkut mengenai standar produk jasa, tetapi juga standar praktek pelayanan yang

berkaitan dengan penyampaian jasa yang berkualitas. Standar pelayanan dapat menunjukkan kinerja suatu pelayanan.

2. Terbuka dan menerima segala kritik, saran dan keluhan serta memberikan segala informasi yang diperlukan untuk pelayanan. Penyediaan layanan membutuhkan berbagai perangkat yang memungkinkan komunitas pelanggan untuk menyampaikan keluhan, kritik, atau saran, dan secara proaktif menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan oleh komunitas pelanggan.
3. Memperlakukan seluruh masyarakat secara adil sebagai pelanggan tanpa membeda-bedakan satu dengan yang lainnya. Artinya Saat memberikan layanan tertentu harus dapat dipilih secara transparan oleh seluruh masyarakat, maka dari itu pentingnya suatu keadilan yang akan sebanding dengan harga yang dibayarkan.
4. Mempermudah akses ke semua masyarakat pelanggan. Unit layanan yang ditawarkan oleh penyedia layanan harus benar-benar tidak menyulitkan melainkan memudahkan dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat pelanggan.
5. Perbaiki setiap masalah dalam proses layanan. Dalam hal terjadi ketidaksesuaian atau kesalahan penempatan sehubungan dengan penyediaan layanan, semua personel layanan di semua tingkatan yang mengetahui adanya ketidaksesuaian tersebut diharuskan untuk segera memperbaiki ketidaksesuaian tersebut dengan segala kemampuan terbaik yang dimiliki. Atau, jika merasa tidak dapat mengatasi permasalahan

tersebut, maka dari itu harus memberitahu kepada atasan mengenai permasalahan yang terjadi.

6. Penggunaan semua sumber daya yang digunakan untuk melayani masyarakat pelanggan dengan bersifat efisien dan efektif. Karena kriteria dasar pelayanan publik adalah efisiensi, efektivitas dan ekonomis, oleh sebab itu segala penggunaan sumber daya yang digunakan dalam pelayanan harus memenuhi kriteria tersebut.
7. Setiap saat berusaha memperbaharui, meningkatkan dan mengupayakan kualitas pelayanan yang lebih baik dari sebelumnya.

II. 2. 2 Jenis-Jenis Pelayanan

Sesuai dengan Undang-undang No 25 tahun 2009 pasal 5 tentang pelayanan publik, ruang lingkup pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan pelayanan jasa publik, serta pelayanan administrasi yang diatur dengan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003, jenis pelayanan dibedakan menjadi tiga kelompok, ialah:

1. Pelayanan administratif

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Pendudukan (KTP), akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor

(STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat kepemilikan atau penguasaan Tanah dan sebagainya.

2. Pelayanan Barang

Pelayanan barang adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.

3. Pelayanan Jasa

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

Pelaksanaan pelayanan publik sesuai dengan bentuk dan sifatnya menurut Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik memiliki empat pola pelayanan, yaitu:

1. Pola Pelayanan Fungsional, yaitu pola pelayanan publik yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya.
2. Pola Pelayanan Terpusat, yaitu pola pelayanan yang diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.
3. Pola Pelayanan Terpadu yang dibagi ke dalam dua bagian pola pelayanan, yaitu:
 - a. Pola Pelayanan Terpadu Satu Atap; Pola ini diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Untuk jenis

pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatukan

- b. Pola Pelayanan Terpadu Satu Pintu; Pola ini diselenggarakan pada satu tempat yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.
4. Pola Pelayanan Gugus Tugas, yaitu petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberi pelayanan tertentu

Pelayanan publik berkembang dari hari ke hari seiring dengan perkembangan dinamika sosial dalam masyarakat. Hal ini juga sangat dipengaruhi oleh pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan di bidang administrasi publik yang sering membahas terkait dengan peran negara dalam kehidupan masyarakat..

II. 2. 3 Asas dan Karakteristik Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah sebuah kegiatan yang dilakukan oleh pihak tertentu yang tujuannya agar dapat memenuhi kepentingan masyarakat luas. Pelayanan publik adalah kewajiban negara untuk menyelenggarakan dengan sebaik-baiknya, baik itu dalam hal pelayanan administrasi, maupun pelayanan dalam bentuk barang atau jasa. Tidak ada alasan bagi pemerintah untuk tidak memberikan pelayanan yang prima dikarenakan itu merupakan tanggung jawab dan kewajiban bagi pemerintah. Pelayanan publik dilaksanakan untuk memuaskan masyarakat atau pengguna, maka dalam penyelenggaraan pelayanan publik diperlukan prinsip-prinsip pelayanan yang bertujuan ketika setiap kali pelayanan publik memberikan layanan, harus berpedoman pada prinsip-prinsip atau asas-asas pelayanan publik.

Menurut keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2003 asas-asas pelayanan publik terdiri sebagai berikut:

1. Transparansi.

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

2. Akuntabilitas.

Dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Kondisional.

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

4. Partisipatif

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

5. Kesamaan hak

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

6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing.

II. 3 Konsep Inovasi Administrasi Publik

II. 3. 1 Defenisi Inovasi

Peradaban manusia saat ini semakin maju yang ditandai dengan penemuan-penemuan baru. Penemuan batu yang runcing dan tajam pada zaman dahulu menunjukkan bahwa perilaku manusia pada saat itu yang semula berburu binatang dengan tangan kosong berkembang dari waktu ke waktu menjadi perilaku berburu menggunakan alat bantu menyerupai pisau yaitu batu yang tajam. Zaman sekarang era 4.0 manusia tidak menggunakan lagi batu yang runcing dan tajam seperti zaman dahulu dalam berburu hewan, melainkan menggunakan teknologi yang lebih canggih lagi berupa senjata api dan sebagainya.

Semua ini menunjukkan bahwa penemuan-penemuan adalah merupakan salah satu faktor penentu dari terciptanya perubahan sosial yang menjadi penanda bahwa ini adalah bentuk asli dari dunia inovasi. Didalam berbagai literature modern, inovasi memiliki sangat banyak pengertian dan beragam. Beberapa pakar dalam bidang inovasi memberikan defenisi tentang inovasi diantaranya seperti berikut (dalam Basuki 2018; Nurharyoko et al. 2020):

1. Christiansen dan Bunt; Inovasi adalah sebuah pendekatan yang bias digunakan untuk membantu meningkatkan kapasitas sector publik untuk menghadapi masalah-masalah publik secara produktif dan berkelanjutan.
2. Masahiro Horie, Inovasi umumnya berwawasan kedepan, modern, segala hal yang bersifat kebaruan dan menuntut adanya perubahan.

3. Rosabeth Moss Kanter; dalam bukunya *World Class* mengungkapkan bahwa Inovasi ialah, sesuatu yang baru yang tercipta dari hasil karya pemikiran baru dan digunakan dalam kehidupan masyarakat.
4. Amabile & Conti; berpendapat bahwa Inovasi merupakan, pemikiran terbaru yang di adopsi dan diimplementasikan oleh berbagai kelompok atau individu dalam suatu organisasi perusahaan”.
5. West & Farr; merumuskan Inovasi sebagai bentuk, memperkenalkan dan menerapkan dengan sengaja berupa ide, proses, produk dan prosedur, dan prosedur yang baru pada instansi atau unit yang menerapkannya serta dibuat agar dapat memberikan manfaat untuk individu, kelompok, organisasi dan masyarakat luas.
6. Damapour; dalam bukunya *Analysis of Effects of Determinants and Moderators*, menjelaskan bahwasanya, “Inovasi yang tercipta dapat berupa barang atau jasa yang baru, proses produksi yang baru, sistem struktur, teknologi, dan administrasi baru, atau rencana baru bagi anggota organisasi”.

Defenisi etimologis inovasi berasal dari kata *innovation* yang berarti “pembaharuan; perubahan (secara) baru”. Di sisi lain berdasarkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003), mendefenisikan inovasi sebagai “pemasukan atau pengenalan sesuatu yang baru; pembaharuan” dan “penemuan baru yang memiliki perbedaan dari yang sudah ada atau yang telah dikenal sebelumnya berupa (ide/gagasan, proses/metode, atau alat)”. Inovasi adalah hasil pemikiran yang menciptakan penemuan hal yang baru dan mempunyai maksud agar dapat

memecahkan problematika atau masalah-masalah, baik itu berupa ide atau gagasan, barang, kejadian, proses dan sebagainya yang dilaksanakan oleh berkelompok maupun perseorangan, Kusmana (2010).

Defenisi inovasi bukan hanya sebatas seperti hasil penemuan atau wawasan saja tetapi juga mencakup tentang Tindakan atau perilaku, ideology, kepercayaan atau suatu gerakan menuju perubahan yang lebih baik daripada sebelumnya. Yogi (2008) menjelaskan mengenai inovasi biasanya sangat erat kaitannya dengan kondisi lingkungan yang bersifat dinamis dan berkembang. Inovasi memiliki arti dan penjelasan yang sangat bermacam-macam dan juga berasal dari banyak pandangan.

Selanjutnya inovasi pelayanan publik dijelaskan secara detail didalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik Di Lingkungan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, Dan Badan Usaha Milik Daerah ialah Inovasi Pelayanan Publik adalah terobosan jenis pelayanan publik baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain, inovasi pelayanan publik sendiri tidak mengharuskan suatu penemuan baru, melainkan pula mencakup satu pendekatan baru bersifat kontekstual baik berupa inovasi pelayanan publik hasil dari perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi pelayanan publik yang ada.

Kuratko (2007) mengemukakan bahwa inovasi terbagi atas beberapa jenis yaitu sebagai berikut:

1. Penemuan (invention)

Jenis inovasi ini adalah kegiatan yang dilakukan berdasarkan kreativitas individu atau organisasi terhadap suatu barang, jasa atau metode baru yang telah digunakan sebelumnya dapat dikatakan memiliki jiwa-jiwa yang revolusioner.

2. Pengembangan (extension)

Konsep ini adalah merupakan tindak lanjut dari inovasi yang telah ada sebelumnya. Inovasi dikembangkan dengan tetap memperhatikan konsep-konsep yang telah ada sebelumnya.

3. Sintesis (Synthesis)

Kombinasi antara konsep dan beberapa faktor yang sebelumnya telah ada agar menjadi sebuah formulasi yang baru. Pada proses ini termasuk dalam pengambilan sejumlah ide pada produk, jasa atau proses yang telah ditemukan yang selanjutnya dibentuk sehingga menjadi produk, jasa atau proses yang dapat diterapkan dengan cara baru.

4. Duplikasi (Duplication)

Duplikasi ialah meniru suatu barang, jasa atau metode sebelumnya. Namun dengan catatan tidak semua hal yang dapat ditirukan melainkan hanya menambahkan beberapa sentuhan kreatif guna memperbaiki dan menyempurnakan konsep sehingga menjadi cara yang baru dan dapat memenangkan persaingan.

Inovasi merupakan suatu keberhasilan di bidang ekonomi sebagai hasil pengenalan metode baru atau kombinasi baru dari metode yang lama sehingga mengubah atau mentransformasi input menjadi output (teknologi) yang menghasilkan perubahan cukup besar atau radikal dalam perbandingan antara nilai guna yang dipersiapkan oleh pengguna atas manfaat suatu produk (barang/jasa) serta harga yang ditetapkan oleh produsen, Fontana (2011:18)

Berdasarkan berbagai definisi dari inovasi yang telah dipaparkan sebelumnya maka dapat disimpulkan pengertian inovasi adalah sesuatu hal baru yang hadir untuk mengatasi permasalahan yang telah ada baik itu berupa ide atau gagasan, praktik, maupun objek yang diciptakan oleh lingkungan tertentu baik secara berkelompok maupun perseorangan.

II. 3. 2 Tipologi Inovasi

Penyedia pelayanan publik dituntut untuk menjadi lebih inovatif lagi agar mampu memberikan layanan yang lebih baik lagi dari pelayanan sebelumnya dan dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Inovasi memiliki kaitan yang erat dengan dilaksanakannya layanan publik. Dalam melaksanakan pelayanan publik, tentunya penyedia layanan publik dituntut harus memiliki jiwa-jiwa yang inovatif sehingga terciptanya pelayanan yang maksimal. Halvorsen dan Thomas (dalam Basuki, 2018) berpendapat mengenai enam tipologi inovasi di sector publik, yaitu sebagai berikut :

1. *A new or improved service*, adalah pelayanan yang terbarukan hasil dari inovasi yang diciptakan atau pelayanan yang sebelumnya telah ada namun

mengalami perbaikan. Misalnya pelayanan perpanjangan SIM online, pelayanan kesehatan masyarakat dan pelayanan pendidikan.

2. *Process Innovation* (inovasi proses), misalnya seperti melakukan perubahan dalam proses penyediaan suatu barang atau jasa.
3. *Administrative innovation* (inovasi administratif), seperti diterapkannya suatu kebijakan yang terbaru akibat dari perubahan suatu kebijakan tersebut.
4. *System innovation* (inovasi system), merupakan pembaharuan yang mendasar dari sebuah system yang telah ada dengan menciptakan organisasi baru atau bentuk kerja sama baru dan interaksi.
5. *Conceptual innovation* (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam outlook, misalnya manajemen terpadu atau mobility leasing.
6. *Radical change* (perubahan radikal), ialah pergeseran opini publik atau perubahan pola pikir serta mental dari pegawai instansi pemerintah.

Selanjutnya dijelaskan beberapa kategori dari inovasi adalah sebagai berikut:

1. *Incremental innovations-radical innovations.*

Inovasi ini berhubungan dengan tingkat keaslian (novelty) dari inovasi itu sendiri. Di bidang industri, pada umumnya inovasi bersifat perbaikan incremental (penambahan).

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

Inovasi ini bertujuan untuk mengungkap siapa yang memimpin proses perubahan perilaku. Top dalam artian bahwa pemimpin, manajer atau level atas suatu organisasi yang lebih tinggi, sedangkan bottom menunjukkan

pada pekerja atau pegawai pemerintah dan pengambil keputusan pada tingkat unit (mid-level policy makers).

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

Proses inovasi yang diinisiasi telah menyelesaikan permasalahan dalam rangka meningkatkan efisiensi pelayanan, baik dalam bentuk jasa atau produk dan prosedur.

Sementara tipe inovasi dapat dilihat juga dari pengkategorian inovasi berdasarkan dampak dan kapasitas dari inovasi tersebut. Menurut Satel dalam Gogor et al (2020) ada empat tipe inovasi yang biasanya menjadi bahan acuan dalam mengkategorikan inovasi berdasarkan pada seberapa baik defenisi domain skill yang di butuhkan untuk menangani suatu persoalan yang ada, berikut empat tipe inovasi menurut Satel :

1. *Sustaining innovation*

Sustaining innovation pada umumnya dilaksanakan di sebuah perusahaan, korporat atau startup yang dapat disebut sebagai engineering alih-alih sains. inovasi hanya bersifat tahapan atau incremental saja. Inovasi pada tingkat ini lebih banyak mengandalkan penelitian atau riset dari internal organisasinya dan ada beberapa juga yang melakukan alih sumber daya (outsourcing). Inovasi ini memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

- Perbaikan atau penambahan fitur yang sudah ada;
- Mengefisiensikan dalam hal anggaran
- Ekspansi lini produk.

2. *Breakthrough Innovation*

Tipe inovasi ini menggambarkan perubahan dramatis dalam hal perbaikan kinerja, teknologi, dan nilai yang diberikan kepada pengguna. Kemunculan inovasi ini biasanya dari pendatang baru baik individu ataupun organisasi yang genius dalam merencangnya. Tentunya menanti datangnya seseorang yang genius bukan sesuatu yang mudah sehingga ada langkah yang dapat ditempuh misalnya dengan dilakukannya model inovasi terbuka (*open innovation*).

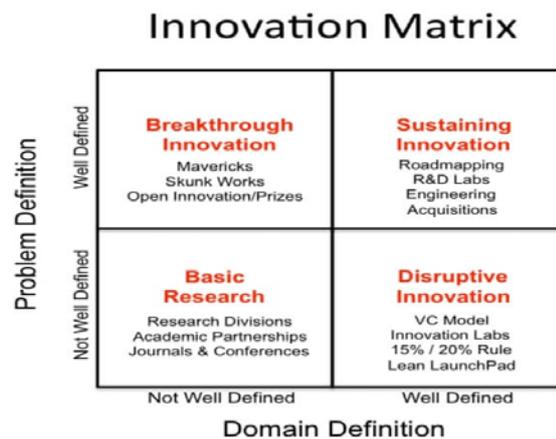
3. *Disruptive Innovation*

Disruptive innovation merupakan inovasi yang begitu rumit dan kompleks. Salah satu ciri dari inovasi tersebut adalah adanya perubahan ditingkat model bisnis. Oleh sebab itu organisasi yang menerapkan tipe inovasi ini menerapkan strategi dengan menciptakan model usaha rintisan sendiri yang terpisah dari inovasi utama melalui modal ventura ataupun *launchpad*

4. *Basic Research*

Inovasi yang radikal tidak serta-merta hadir dengan begitu saja. Tetapi dapat dipastikan diawali dengan penemuan fenomena baru dari inovasi semula. Inovasi ini tidak harus melahirkan produk atau layanan baru, melainkan inovasi ini bergerak pada inti inovasi, sebab merupakan proses pengumpulan pengetahuan yang diakumulatitkan secara terus menerus diperbaharui sebagai tujuan utama. Inovasi tipe ini dapat dilakukan dengan model kemitraan akademik, penguatan divisi riset, kajian jurnal, maupun dari berbagai konferensi.

Gambar II.1. Empat tipe Inovasi



II. 3. 3 Karakteristik Inovasi

Sehubungan dengan berbagai definisi dari inovasi yang telah di jelaskan diatas, inovasi memiliki ciri dasar yaitu kebaruan. Sifat dasar kebaruan ini adalah untuk menggantikan pengetahuan, cara, objek, teknologi atau penemuan lama, yang dianggap tidak lagi efektif dan efisien lagi dalam memecahkan suatu permasalahan atau memberikan jawaban atas suatu kebutuhan tertentu dalam penggunaannya. Suatu jasa, produk layanan atau proses dapat disebut sebagai inovasi karena inovasi tidak hanya berarti menciptakan atau membuat sesuatu yang baru, tetapi juga memiliki karakteristik tertentu sehingga dapat disebut sebagai suatu inovasi. Berikut ciri-ciri atau karakteristik inovasi yang dikemukakan oleh Rogers, dalam Johanes Basuki (2018) yang dapat menjadi sebagai tolak ukur keberhasilan dari inovasi yang diciptakan, ialah sebagai berikut:

1. *Relative Advantage* (Keuntungan relative)

Karakteristik ini menekankan bahwa suatu inovasi harus memiliki nilai atau keunggulan yang lebih tinggi dari inovasi sebelumnya di bidang penyelenggaraan pelayanan publik. Ia menekankan bahwa inovasi harus selalu memiliki *nilai kebaruan* yang melekat dan menjadi cirikhas yang membedakan dengan model-model sebelumnya. Hal ini dapat diukur dalam beberapa aspek, seperti ekonomi, prestise social, kenyamanan dan kepuasan. Inovasi yang memiliki nilai lebih dan sangat menguntungkan bagi penerimanya maka semakin cepat juga tersebarnya inovasi.

2. *Compability* (kesesuaian)

Kesesuaian bertujuan agar inovasi yang baru tidak serta merta menghilangkan inovasi yang telah ada sebelumnya dengan alasan anggaran namun inovasi yang telah ada atau lama tetap menjadi bagian dari proses peralihan ke inovasi yang terbaru. Kesesuain bertujuan sehingga masyarakat mudah dalam mengadopsi inovasi yang terbaru tanpa mengurangi esensi dari inovasi sebelumnya yang disesuaikan dengan nilai-nilai dan norma yang berlaku di masyarakat luas.

3. *Complexity* (kerumitan)

Sesuatu hal yang bersifat terbaru seringkali dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk bisa beradaptasi sama halnya dengan inovasi yang baru diterapkan pada suatu instansi atau perusahaan biasanya mempunyai tingkat kerumitan yang lebih tinggi dari yang sebelumnya oleh sebab itu suatu

inovasi yang terbaru dituntun untuk bisa menjadi solusi terhadap berbagai hal yang bernilai positif atau baik dari yang telah ada sebelumnya.

4. *Triability* (kemungkinan dicoba)

Inovasi akan diterima oleh penggunanya hanya jika telah diuji secara publik dan dinyatakan memiliki keunggulan yang lebih dari pendahulunya serta yang terpenting dapat diimplementasikan secara baik oleh penyedia ataupun dengan pengguna layanan.

5. *Observability* (kemudahan diamati)

Inovasi tentunya harus bersifat mudah untuk diamati maksudnya ialah dapat dengan mudah dilihat dari berbagai sisi baik itu dari segi cara kerja ataupun hasilnya yang membuktikan bahwa inovasi tersebut memiliki nilai yang lebih baik dari inovasi sebelumnya.

Dengan penjelasan karakteristik diatas dapat disimpulkan bahwa sebuah inovasi yang baru dapat menjadi solusi untuk menggantikan cara-cara lama baik itu dalam proses maupun sampai dengan hasil. Cara-cara yang lama tidak serta merta tidak diadopsi lagi melainkan menjadi dasar pengembangan dari inovasi yang baru walaupun ada beberapa hal yang dinilai tidak efektif dan efisien lagi menurut para pelanggan harus tergantikan dengan inovasi yang baru.

II. 3. 4 Faktor Penghambat Inovasi

Inovasi hadir tidak serta merta langsung dapat diterapkan dengan mulus. Beberapa faktor penghambat yang perlu diwaspadai. Kebutuhan dalam melakukan suatu perubahan melalui inovasi sudah menjadi hal yang sangat dibutuhkan. Oleh

karena itu, adanya penghambat atau tantangan dalam inovasi sector publik harus segera di ketahui dan di cari solusinya.

Dari sisi pendekatan manajemen publik yang lebih luas, penghambat utama dalam inovasi di sektor publik bukan karena tidak adanya kemauan organisasi untuk mengadopsi inovasi yang baru. Melainkan dipengaruhi oleh hambatan yang berasal dari budaya dan beban administrasi publik (red tape) yang senantiasa menciptakan lapis demi lapis proses birokratis, Kimberly dan Pouvourville, 1993; Rogers, dearing, dan Chang, 1991 dalam (Nurharyoko et al. 2020).

Sedangkan pada lingkup manajemen yang lebih kecil, secara umum munculnya faktor penghambat dalam inovasi dikarenakan adanya persoalan-persoalan klasik seperti kurangnya sumber daya, anggaran yang tidak mencukupi, dan perencanaan secara jangka pendek, kurangnya pemahaman dalam mengelola resiko dan manajemen perubahan, adanya sifat yang tidak mau menerima perubahan, serta masih kurangnya skema insentif dan penghargaan untuk berinovasi, Kanter 1983, Kimberly dan Pouvourville, 1993; Vigoda-Gadot, 2003, dalam (Nurharyoko et al. 2020).

Penelusuran yang lebih spesifik lagi di kemukakan oleh Mulgan dan Albury (2003) dalam Matthews, M, et al (2009) , dimana terdapat delapan jenis penghambat dalam berinovasi sebagai berikut:

1. Keengganan menutup program yang gagal (*Reluctance to closedown failing program or organization*)

Sebuah program atau bahkan unit organisasi yang memiliki kinerja yang kurang bagus atau bahkan menunjukkan kegagalan sebaiknya ditutup dan

diganti dengan program atau unit yang lebih baru dan lebih menjanjikan. Tentunya kegagalan merupakan hal yang sering terjadi dalam berinovasi, tetapi ketidakmauan untuk menghentikan kegagalan tersebut sama artinya dengan menghambat bahkan bisa jadi menutup untuk mendapatkan kesempatan menuju perubahan yang lebih baik.

2. Ketergantungan berlebihan pada high performer (*Over-reliance on high performers as source of innovation*)

Ketergantungan yang sangat berlebihan pada beberapa figur tertentu yang mempunyai etos kinerja tinggi. Ketergantungan ini menyebabkan pola kerja yang tidak sehat dimana kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi pengikut saja. Namun ketika figur tersebut hilang, sehingga yang terjadi ialah pola kerja yang jalan ditempat atau stagnasi bahkan dapat menyebabkan terjadinya kemacetan kerja

3. Teknologi ada, terhambat budaya & penataan organisasi (*Technologies available but constraining cultural or organizationa arrangement*)

Inovasi gagal bukan karena kurangnya dukungan teknis (teknologi), tetapi inovasi sering gagal disebabkan oleh adanya tradisi atau budaya yang bertentangan atau tidak mendukung dengan adanya inovasi tersebut.

4. Tidak ada penghargaan atau insentif (*No rewards or incentives to innovate or adopt innovations*)

Kemampuan berinovasi tidak dapat dipandang sebelah mata sebagai prestasi yang biasa-biasa saja atau memiliki kinerja normal, tetapi harus dianggap sebagai sesuatu yang begitu istimewa sehingga pantas untuk

diberikan apresiasi dalam bentuk penghargaan maupun insentif sehingga mendorong pegawai-pegawai lain untuk berinovasi.

5. Ketidakmampuan menghadapi resiko & perubahan (*Poor skills inactive risk or change management*)

namun, aspek keterampilan memiliki peran yang sangat strategis bahkan penting dalam menentukan keberhasilan suatu inovasi. Sebesar dan sebagus apapun motivasi pegawai dan lingkungan yang kondusif namun jika tidak ditopang oleh keterampilan yang mumpuni, maka tetap saja inovasi tersebut hanya sebatas sebagai wacana.

6. Anggaran jangka pendek & perencanaan (*Short-term budget and planning horizons*)

Menciptakan dan mengembangkan inovasi baik dalam skala organisasional maupun dalam skala nasional haruslah direncanakan dengan sebaik mungkin yang tidak hanya dibuat dalam perspektif tahunan, namun juga direncanakan dalam perspektif jangka menengah dan panjang.

7. Tekanan & Hambatan Administratif (*Delivery pressures and administrative burdens*)

Hubungan antara suatu negara dengan masyarakatnya atau antara pimpinan dengan pegawainya sering dilandaskan pada sifat ketidakpercayaan (distrust), sehingga mengakibatkan dalam sebuah urusan yang kecil saja (misalnya pelayanan kepegawaian) harus melengkapi berbagai persyaratan yang banyak, alur dan prosedur yang panjang, serta melibatkan aktor yang berlapis. Tentunya hal seperti ini memberikan tekanan yang kurang bagus

bagi siapa saja yang berkepetingan dan mengurangi bahkan dapat menghilangkan semangat untuk berinovasi.

8. *Budaya Risk Aversion (Culture of risk)*

Resiko dipandang sebagai sesuatu yang harus jauhi bahkan ditinggalkan, bukan sesuatu yang justru membawa suatu tantangan baru untuk dihadapi dengan aktivitas yang lebih besar.

II. 3. 5 Faktor Pendukung Inovasi

Inovasi sektor publik tentunya juga mempunyai cara yang dapat mengatasi berbagai tantangan yang menghambat timbulnya suatu inovasi di sektor publik. Berdasarkan Australian Public Service Commision (APSC) dalam (Nurharyoko et al. 2020) mengemukakan ada enam strategi telah terbukti secara empiris dan bermanfaat dalam menumbuhkan inovasi di institusi pemerintah, yaitu:

1. Implementasi kerangka strategis untuk rencana kerja, rencana digital dan inovasi agar membentuk budaya inovasi di dalam agensi;
2. Focus pada transformasi digital dan pemanfaatan teknologi untuk menciptakan perubahan yang signifikan ataupun radikal serta dapat memperbaharui dalam proses tata laksanaanya;
3. Mendukung dan mensupport gagasan atau ide-ide yang bersifat inovatif dari seluruh pegawai pemerintah tanpa membeda-bedakan antara satu dengan yang lainnya;

4. Memberikan peluang yang sebesar-besarnya kepada para pegawai untuk juga terjun langsung dalam forum-forum inovasi, laboratorium, dan sesi curah gagasan;
5. Pemimpin harus tanggap dan sadar dengan para pegawai yang telah menyumbangkan ide-ide inovatif guna memecahkan atau menyelesaikan suatu masalah dengan pemberian penghargaan atau insentif.
6. Membentuk suatu kelompok kerja khusus untuk mengkoordinasikan berbagai inovasi yang ada.

Lebih lanjut, OECD (2017) dalam (Nurharyoko et al. 2020) juga memberikan empat rekomendasi yang perlu diperhatikan dan dikembangkan untuk dapat mengatasi hambatan atau tantangan dalam berinovasi, yaitu sebagai berikut:

1. Sumber Daya Aparatur (People Matter)

Sumber daya manusia adalah salah investasi yang paling berharga dalam suatu organisasi yang menjadi pilar utama dalam menjalankan inovasi. Pembangunan sumber daya aparatur ini meliputi pembangunan budaya, struktur insentif, dan norma untuk memfasilitasi cara-cara kerja baru;

2. Pengetahuan adalah Kekuatan (Knowledge is power)

Mempermudah pertukaran data dan informasi namun tetap dalam pengawasan dimana pertukaran data dan pengetahuan lintas sektor yang digunakan untuk merespon secara kreatif tantangan dan terciptanya peluang-peluan baru;

3. Kerja Bersama (Working Together)

Meningkatkan konektivitas dan kemitraan agar lebih mudah lagi dalam bersama-sama memanfaatkan informasi serta sumber daya yang tersedia untuk berinovasi;

4. Aturan dan Proses harus mendukung, bukan menghambat (Rules and process to support not hinder)

Aturan seharusnya mejadi tulang punggung dalam berinovasi, oleh sebab itu harus dipastikan bahwa aturan dan proses yang terjadi di internal berjalan seimbang antara memitigasi risiko sambil melindungi sumber daya dan upaya menciptakan inovasi.

Seiring dengan perkembangan zaman yang sangat pesat maka tantangan dan hambatan juga akan mengikuti perkembangan zaman sehingga dapat menjadi pelajaran bagi para pemangku kebijakan dalam mengambil kebijakan publik agar tantangan dan hambatan yang telah disebutkan diatas dapat teratasi. Hadirnya inovasi bukan semata-mata tantangan dan hambatan telah terjawab. Melainkan berinovasi menjadi sebuah kebutuhan di era disruptive ini.

Munculnya inovasi tidak hanya dengan berbekal dengan niat dan harapan saja, melainkan inovasi hadir didalam sebuah budaya organisasi yang rumit dan sulit untuk ditinggalkan. Maka dari itu para pelaku inovasi harus memahami beberapa faktor-faktor pendukung inovasi agar dapat menangani tantangan dan hambatan yang ada.

II. 4. Konsep Implementasi Inovasi

Implementasi suatu kebijakan ialah wujud dari suatu keputusan politik yang dibuat untuk dijalankan secara aktif oleh birokrasi. Tentunya implementasi kebijakan merupakan sebuah proses atau tindakan untuk menjalankan suatu kebijakan yang telah dibuat. Deskripsi sederhana tentang implementasi dikemukakan oleh Jones 1993 (Syahrudin 2020:28), implementasi adalah sebagai “*getting a job done*” dan “*doing a*”, yang dapat dilihat sebagai pendapat yang sangat sederhana namun dalam pelaksanaannya terdapat syarat yaitu antara lain: adanya orang atau pelaksana, uang dan kemampuan organisasi (*resources*). Webster (Wahab 2004) juga mengungkapkan secara sederhana bahwa *to implement* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carryng out* (menyediakan sarana untuk melakukan sesuatu). *To give practical effect to* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu).

Sejalan dengan perkembangan zaman, implementasi mengalami perubahan defenisi terkait dengan pengetahuan implemementasi. Pressman dan Wildavsky (Purwanto dan Sulistyastuti, 2015:20) mengemukakan tentang implementasi yang dimaknai dengan beberapa kata kunci yaitu untuk menjalankan kebijakan (*to carry out*), untuk memenuhi janji-janji sebagaimana dinyatakan dalam dokumen (*to fulfil*), untuk menghasilkan output sebagaimana dinyatakan dalam tujuan kebijakan (*to produce*), untuk menyelesaikan misi yang harus diwujudkan dalam tujuan kebijakan (*to complete*).

II. 4. 1 Model Implementasi Inovasi

Inovasi yang telah dibuat akan di implementasikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dengan harapan akan sama dengan hasil yang akan dicapai nantinya. Implementasi inovasi- ini merupakan proses yang sangat penting dari seluruh proses kebijakan karena pada tahapan ini nantinya akan menentukan berhasil atau tidaknya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu kebijakan yang telah dibuat. Defenisi-defenisi dari implementasi yang telah dijelaskan sebelumnya dapat kita simpulkan bahwa pada intinya implementasi merupakan sebuah perilaku untuk melaksanakan suatu kebijakan.

Implementasi inovasi memiliki beberapa macam model implementasi yang masing-masing model tersebut memiliki variable atau faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari implementasi inovasi. Konsep implementasi yang di kemukakan oleh Steelman (2010), dalam bukunya *Implementing Innovation*, mengemukakan bahwa di dalam implementasi inovasi terdapat kondisi ideal yang mempengaruhi dan mendorong inovasi dari waktu ke waktu.

Steelman (2010) mengemukakan bahwa terdapat tiga variabel atau faktor-faktor yang mempengaruhi dalam implementasi inovasi. Variabel tersebut adalah individu, struktur dan budaya.

- a. Individu, faktor-faktor ini meliputi, (Motivasi, Norma dan Harmoni, dan Kesesuaian). Motivasi mewakili stimulus yang mendorong individu atau stakeholder untuk menajalankan suatu program. Dengan adanya pilihan yang rasional dari teori kelembagaan, teori kebijakan dan

manajemen, motivasi menggambarkan hal apa yang mendorong seorang pengusaha atau pemimpin kebijakan untuk melakukan perubahan. Teori menunjukkan bahwa aktor yang tidak puas seringkali adalah orang-orang yang termotivasi untuk melakukan perubahan. Demikian juga, orang-orang ini harus bebas untuk merancang solusi alternatif yang memungkinkan. Hal ini menunjukkan bahwa mereka harus memiliki beberapa tingkat otoritas untuk melakukan perubahan.

Norma dan harmoni mempertimbangkan keinginan individu untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik. Teori implementasi bottom-up dan institusionalisme sosiologis menunjukkan bahwa jika norma tempat kerja konsisten dengan penerapan inovasi, maka keharmonisan tempat kerja akan dipertahankan, sehingga lebih mudah bagi individu untuk mengikuti praktik inovasi. Jika inovasi tidak konsisten dengan norma-norma di tempat kerja, maka individu yang berkeinginan untuk mengejar praktik inovatif mungkin menemukan ketidakharmonisan dengan sesama pekerja.

Kesesuaian menyiratkan bahwa individu tampil dalam budaya suatu lembaga atau organisasi dan bahwa budaya yang dominan meresapi ekspektasi dalam struktur bersarang itu. Jika nilai individu tidak sesuai dengan nilai agensi yang dominan, maka hal ini dapat menimbulkan kesulitan bagi individu untuk mendukung praktik inovatif

- b. Faktor Struktur, Struktur meliputi (Aturan dan Komunikasi, Insentif, Keterbukaan, dan Perlawanan). Aturan dan komunikasi berasal dari

teori implementasi top-down, yang menunjukkan bahwa struktur di mana inovasi berlangsung harus memberikan dukungan administratif yang jelas untuk praktik inovatif. Jika struktur administrasi menumbuhkan jalur komunikasi yang jelas, aturan tertulis, dan pertukaran informasi yang tidak ambigu, maka ada peluang lebih besar untuk implementasi inovasi itu.

Insentif diambil dari institusionalisme pilihan rasional dan teori implementasi top-down, yang didalamnya tersirat bahwa perhitungan biaya-manfaat individu untuk berpartisipasi dalam praktik inovatif dapat dibentuk sesuai dengan insentif yang tepat. Jika struktur memberikan insentif yang tepat, maka inovasi memiliki peluang yang lebih baik untuk diimplementasikan dari waktu ke waktu.

Keterbukaan menunjukkan bahwa struktur politik harus terbuka untuk perubahan dan bahwa kesempatan untuk membuka struktur politik tidak sama untuk semua individu atau kelompok. Jika struktur peluang politik tertutup untuk memilih kelompok, maka membuka struktur politik dapat menjadi tantangan. Begitu dibuka, lebih mudah menciptakan perubahan pada level operasional dalam struktur politik daripada level kolektif atau konstitutif. Jika perubahan dilakukan pada tingkat kolektif atau konstitutif, mungkin lebih tahan lama daripada perubahan pada tingkat operasional.

Perlawanan termasuk kekuatan inersia yang menghambat perubahan. Inovasi tidak dibawa ke dunia yang bebas dari struktur dan

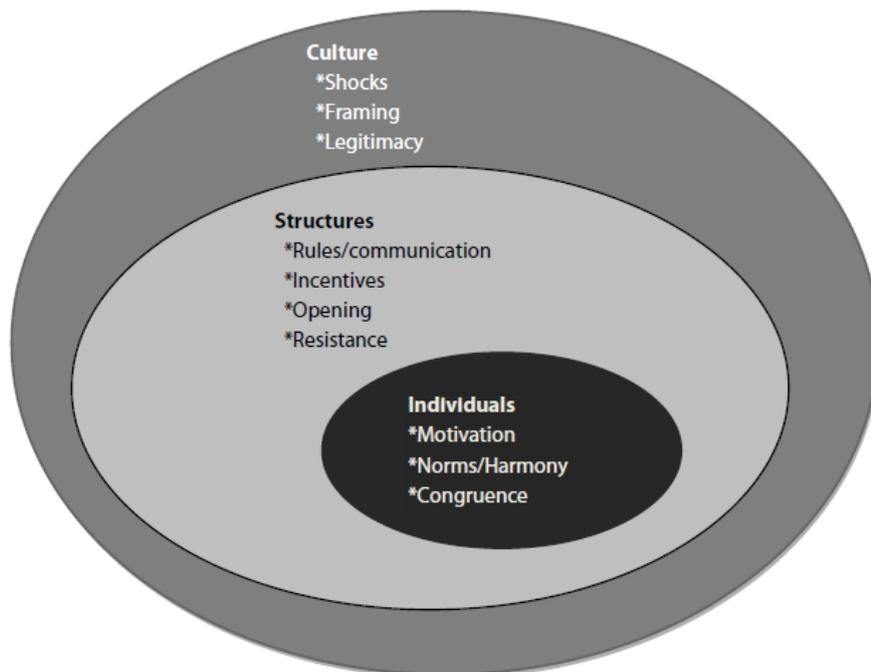
dinamika kekuasaan yang ada. Kepentingan pribadi sering berusaha untuk mempertahankan status quo. Institusionalisme historis dan teori punctuated equilibrium mengatasi dinamika kekuasaan, kelompok kepentingan, dan monopoli kebijakan dalam struktur yang ada yang dapat menghambat perubahan.

- c. Faktor Budaya, didalamnya terdapat faktor yang mempengaruhi seperti (Guncangan, Pengelompokan, dan legitimasi). Guncangan mengacu pada peristiwa yang memberikan kesempatan untuk membayangkan kembali kemungkinan terjadinya perubahan. Guncangan jika dilihat dari perspektif yang berbeda dapat menghasilkan motivasi kearah perubahan.

Pengelompokan didalamnya terdapat isyarat terkait dengan defenisi dan alternatif masalah yang lebih luas dapat dibentuk untuk memicu tindakan yang menghasilkan alternative solusi. Pengelompokan di lakukan berdasarkan pandangan masyarakat yang merasa dirugikan sehingga memunculkan dorongan dalam melakukan perubahan.

Legitimasi atau pengakuan merupakan tindakan yang inovatif yang dapat digunakan dan dipertahankan dalam suatu organisasi dengan tetap memperhatikan budaya yang berlaku pada organisasi tersebut.

Gambar II.2 Model Implementasi Inovasi Steelman (2010), Hubungan Faktor Individu, Struktural, dan Budaya Yang Mempengaruhi Implementasi Inovasi



Sumber: Steelman "Implementing Innovation" (2010)

Ketiga faktor implementasi inovasi diatas memiliki hubungan yang erat antara satu dengan yang lainnya. Apabila faktor individu berjalan dengan baik tentunya akan mempengaruhi kedua faktor yang lain yaitu faktor struktur dan faktor budaya, begitupun sebaliknya apabila terdapat salah satu faktor yang tidak berjalan dengan baik maka akan mempengaruhi faktor-faktor implementasi inovasi yang lainnya.

II. 5. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan ditampilkan dan dijelaskan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian yang akan dilakukan. Tujuannya ialah agar dapat membandingkan penelitian yang akan dilakukan dengan beberapa penelitian yang telah ada sebelumnya, adapun hal-hal yang ditekankan pada penelitian terdahulu ialah meliputi; konsep yang digunakan; pendekatan dan metode penelitian; hasil penelitian dan relevansinya dengan penelitian yang akan dilakukan, berikut beberapa penelitian terdahulu;

1. Thesalonika M Pangerapan et al, (2021), meneliti Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Minahasa Apakah sudah sesuai dengan tujuan dan tata cara yang tertuang dalam Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang tertuang pada Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi No. 5 Tahun 2018 Tentang Pedoman Evaluasi SPBE. Judul dari penelitian ini ialah Implementasi Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian Terhadap Penyelenggaraan Pemerintahan Berbasis Elektronik Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini

menunjukkan bahwa Sumberdaya manusia sebagai implementor cukup memadai dan dapat diberdayakan meskipun ada keterbatasan dalam hal kemampuan dan sarana prasarana yang belum memadai, jaringan konektifitas untuk mengakses data SAPK sering mengalami gangguan dan perlu tambahan computer.

2. Zafrul Dedy S, Indah Prabawati (2021), penelitian ini dilakukan di daerah Provinsi Jawa Timur tepatnya di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur dengan judul penelitian “Implementasi Program Berbasis Inovasi Pelayanan Kepegawaian Sistem Aplikasi Pelayanan kepegawaian (SAPK), (Studi Pada Aplikasi Layanan Pensiun Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan sumber data sekunder berupa literatur, artikel, jurnal, dan website yang berkaitan dengan penelitian internet yaitu penelitian SAPK sebelumnya di BKD Provinsi Jawa Timur, SOP dan BKD Provinsi Jawa Timur. Teknik analisis data melalui pengumpulan data, reduksi data, representasi data dan verifikasi data. Hasil dari penelitian ini memberikan saran agar mengoptimalkan sosialisasisehingga pegawai dapat memanfaatkan fungsi dari program SAPK tersebut secara optimal sehingga partisipasi pegawai dalam menggunakan program dapat berjalan sesuai sasaran kebijakan, kemudian agar data kepegawaian dapat diakses setiap waktu, maka setiap instansi memberikan fasilitas jaringan internet yang baik. Sehingga data kepegawaain dapat dikelola dengan baik serta tepat waktu.

3. Rehmalemna Tarigan 2021, melakukan penelitian pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru dengan judul penelitian “Analisis Inovasi Pelayanan Pegawai Menggunakan Aplikasi Sistem Elektronik Layanan ASN Dan Informasi Satu Pintu (Selais) Dikantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara (BKN) Pekanbaru”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengidentifikasi inovasi layanan kepegawaian menggunakan aplikasi SELAIS dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan inovasi aplikasi SELAIS di Kantor Wilayah XII BKN Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pegawai dengan menggunakan aplikasi SELAIS di Kanwil XII BKN Pekanbaru sudah terlaksana dengan baik. Adapun faktor pendukung dalam penerapan aplikasi SELAIS adalah motivasi, sarana prasarana, dan sumber daya manusia. Dan faktor penghambat dalam penerapan aplikasi SELAIS yaitu sosialisasi yang belum optimal dan kurangnya sharing knowledge antar operator di instansi sehingga masih ada pegawai yang melakukan pelayanan secara manual karena tidak mengetahui tentang kemacetan. aplikasi untuk memfasilitasi layanan kepegawaian.
4. Nurul F Sari, Eva Hany F (2018), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut manfaat dari hadirnya inovasi aplikasi Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) dengan judul penelitian “Implementasi

Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo". Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun fokus yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan aspek-aspek dalam implementasi e-Government untuk mewujudkan pelayanan yang lebih baik menurut Rianto dan Lestari (2012:43) yang memiliki tujuh indikator, antara lain yaitu menggunakan Perangkat Keras (Hardware), Perangkat Lunak (Software), Human Resources (SDM), Data dan Informasi, Struktur Organisasi, Komunikasi, dan Sikap Pelaksana. Teknik analisis data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan implementasi layanan SIPEKAT sudah cukup direspon dengan baik oleh PNS Sidoarjo, infrastruktur yang memadai baik dari segi Hardware dan Software guna untuk mencapai tujuan dari layanan SIPEKAT ini. Sumber Daya Manusia yang ada tidak berdasarkan latar belakang pendidikan ahli teknologi informasi, tetapi hal tersebut bukan menjadi penghalang untuk berjalannya program layanan SIPEKAT. Selain itu sikap pengguna dari SKPD lain harus lebih meningkatkan pengetahuan serta meningkatkan fasilitas pendukung program layanan berbasis e-Government ini.

5. Hamdan, 2020, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manfaat dari inovasi pelayanan publik yang dibuat oleh Dinas Kependudukan dan

Pencatatan Sipil Kabupaten Pinrang yang dinamakan dengan pelayanan mobil keliling atau biasa disingkat dengan pelayanan UP3SK. Judul penelitian ini “Inovasi Pelayanan Publik Unit Pelayanan Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil Keliling (UP3SK) di Kabupaten Pinrang”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang dianggap dapat menggambarkan kenyataan yang terjadi secara mendalam. Focus penelitian dengan menggunakan teori atribut inovasi oleh Rogers (1983) yaitu: relative advantage (keunggulan relatif), compatibility (kesesuaian), complexity (kerumitan), trialability (ketercobaan), Observability (keterlihatan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada aspek relative advantage (keunggulan relatif), compatibility (kesesuaian), Observability (keterlihatan) menunjukkan hasil yang positif dalam implementasinya. Pada aspek complexity (kerumitan), menunjukkan tidak ada kerumitan yang dialami dalam pengurusan dan proses pelayanan UP3SK, namun terdapat kendala seperti belum lengkapnya sarana dan prasarana dalam proses pelayanan UP3SK dan tidak jelasnya aturan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan pelayanan UP3SK. Pada aspek selanjutnya ialah trialability juga menunjukkan bahwa tidak adanya fase uji coba kepada masyarakat melainkan hanya dalam internal di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pinrang.

Berdasarkan beberapa kajian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagaimana yang telah dirangkum diatas, maka dapat disimpulkan bahwa, inovasi

dapat dikaji dari berbagai perspektif seperti, berdasarkan 1. tipologi inovasi sektor publik, 2. inisiasi, dan difusi inovasi, 3. teori indikator roger (1983. Penelitian diatas hampir semua bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan hasil dari proses penerapan suatu inovasi dalam pelayanan publik yang hasilnya juga akan menunjukkan faktor-faktor penghambat dan pendukung dari inovasi tersebut. Sama halnya dengan apa yang akan dikaji oleh peneliti dengan menggunakan faktor implementasi inovasi yang kemukakan oleh Steelman (2010) yang terdiri dari Faktor Individual, Factor Struktur dan Factor Budaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan implementasi Inovasi Pelayanan kepegawaian Menggunakan Aplikasi Sistem Informasi Notifikasi Kepegawaian (SINOKEN) di Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara Jayapura.

Tabel II. 1

Matriks Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Penulis, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Metode & Konsep	Relevansi	Perbedaan
1.	Thesalonika M Pangerapan et al, (2021) “Implementasi Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian Terhadap Penyelenggaraan Pemerintahan Berbasis Elektronik Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa”	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Sumberdaya manusia sebagai implementor cukup memadai dan dapat diberdayakan meskipun ada keterbatasan dalam hal kemampuan dan sarana prasarana yang belum memadai, jaringan konektifitas untuk mengakses data SAPK sering mengalami gangguan dan perlu tambahan computer.	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teori dari George Edward III yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi.	Relevansi dari penelitian ini dengan rencana penelitian tesis yang akan dilakukan ialah mempunyai kesamaan dalam hal objek penelitian yaitu e-Government atau suatu system aplikasi.	Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Thesalonika M Pangerapan et al, (2021) hanya meneliti khusus pada Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan meneliti inovasi yang di kembangkan oleh Kantor regional IX BKN Jayapura berupa inovasi aplikasi pendukung atau penunjang dari aplikasi SAPK itu sendiri yang dinamakan aplikasi SINOKEN.

2.	<p>Zafrul Dedy S, Indah Prabawati (2021)</p> <p>“Implementasi Program Berbasis Inovasi Pelayanan Kepegawaian Sistem Aplikasi Pelayanan kepegawaian (SAPK), (Studi Pada Aplikasi Layanan Pensiun Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur)”</p>	<p>Hasil dari penelitian ini memberikan saran agar mengoptimalkan sosialisasi sehingga pegawai dapat memanfaatkan fungsi dari program SAPK tersebut secara optimal agar partisipasi pegawai dalam menggunakan program dapat berjalan sesuai sasaran kebijakan, kemudian agar data kepegawaian dapat diakses setiap waktu, maka setiap instansi memberikan fasilitas jaringan internet yang baik. Sehingga data kepegawaian dapat dikelola dengan baik serta tepat waktu</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan sumber data sekunder berupa literatur, artikel, jurnal, dan website yang berkaitan dengan penelitian internet yaitu penelitian SAPK sebelumnya di BKD Provinsi Jawa Timur, SOP dan BKD Provinsi Jawa Timur. Teknik analisis data melalui pengumpulan data, reduksi data, representasi data dan verifikasi data.</p>	<p>Relevansi dari penelitian ini dengan rencana penelitian tesis yang akan dilakukan ialah mempunyai kesamaan dalam hal objek penelitian yaitu e-Government atau suatu system aplikasi.</p>	<p>Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Zafrul Dedy S, Indah Prabawati (2021) mengkaji terkait dengan Sistem Aplikasi Pelayanan kepegawaian (SAPK) Studi Pada Aplikasi Layanan Pensiun dengan hanya melakukan pengumpulan data berupa data sekunder saja. sedangkan peneliti akan melakukan penelitian terkait dengan implementasi inovasi yang di kembangkan oleh Kantor regional IX BKN Jayapura berupa inovasi aplikasi pendukung atau penunjang dari</p>
----	---	---	---	---	--

					<p>aplikasi SAPK yang dinamakan aplikasi SINOKEN dengan melakukan pengumpulan data baik data primer dan data sekunder agar penelitian yang dilakukan akan menghasilkan data yang baik, akurat dan valid sehingga menghasilkan solusi yang tepat terhadap suatu masalah yang timbul.</p>
3.	<p>Rehmalemna Tarigan 2021, “Analisis Inovasi Pelayanan Pegawai Menggunakan Aplikasi Sistem Elektronik Layanan ASN Dan Informasi Satu Pintu (Selais)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pegawai dengan menggunakan aplikasi SELAIS di Kanwil XII BKN Pekanbaru sudah terlaksana dengan baik. Adapun faktor pendukung dalam penerapan aplikasi SELAIS adalah motivasi,</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian</p>	<p>Relevansi dari penelitian ini dengan rencana penelitian tesis yang akan dilakukan ialah mempunyai kesamaan dalam hal objek penelitian yaitu e-</p>	<p>Perbedaan : penelitian ini membahas terkait dengan aplikasi Sistem Elektronik Layanan ASN Dan Informasi Satu Pintu (Selais) apakah sudah dapat dikatakan sebagai inovasi kebijakan public yang</p>

	Dikantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara (BKN) Pekanbaru”	sarana prasarana, dan sumber daya manusia. Dan faktor penghambat dalam penerapan aplikasi SELAIS yaitu sosialisasi yang belum optimal dan kurangnya sharing knowledge antar operator di instansi sehingga masih ada pegawai yang melakukan pelayanan secara manual karena tidak mengetahui tentang kemacetan. aplikasi untuk memfasilitasi layanan kepegawaian	ini menganalisis inovasi yang tercipta dari perspektif atribut inovasi yang dikemukakan oleh Rogrs.	Government atau suatu system aplikasi.	dikaji dengan memakai perpektif atribut inovasi yang dikemukakan oleh Roges. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada bagaimana implementasi kebijakan inovasi yang telah dibuat.
4.	Nurul F Sari, Eva Hany F (2018) Implementasi Layanan Sistem Pengelolaan	Hasil penelitian menunjukkan implementasi layanan SIPEKAT sudah cukup direspon dengan baik oleh PNS Sidoarjo,	Menggunakan metode penelitian ini deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam	Relevansi dari penelitian ini dengan rencana penelitian tesis yang akan dilakukan ialah	Perbedaan : penelitian ini menggunakan menggunakan aspek-aspek dalam implementasi e-

	<p>Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo”</p>	<p>infrastruktur yang memadai baik dari segi Hardware dan Software guna untuk mencapai tujuan dari layanan SIPEKAT ini. Sumber Daya Manusia yang ada tidak berdasarkan latar belakang pendidikan ahli teknologi informasi, tetapi hal tersebut bukan menjadi penghalang untuk berjalannya program layanan SIPEKAT. Selain itu sikap pengguna dari SKPD lain harus lebih meningkatkan pengetahuan serta meningkatkan fasilitas pendukung program layanan berbasis e-Government ini</p>	<p>penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun fokus yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan aspek-aspek dalam implementasi e-Government untuk mewujudkan pelayanan yang lebih baik menurut Rianto dan Lestari (2012:43) yang memiliki tujuh indikator, antara lain yaitu menggunakan Perangkat Keras (Hardware), Perangkat Lunak (Software), Human Resources (SDM), Data dan Informasi, Struktur Organisasi, Komunikasi, dan Sikap Pelaksana</p>	<p>mempunyai kesamaan dalam hal objek penelitian yaitu e-Government atau suatu system aplikasi.</p>	<p>Government menurut Rianto dan Lestari (2012:43) yang memiliki tujuh indikator, antara lain yaitu menggunakan Perangkat Keras (Hardware), Perangkat Lunak (Software), Human Resources (SDM), Data dan Informasi, Struktur Organisasi, Komunikasi, dan sikap pelaksana sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari yang dikemukakan oleh Toddi A. Steelman yaitu 1. Faktor individu yang terdiri dari (motivasi, norma-</p>
--	---	---	---	---	--

					norma, dan harmoni), 2. Faktor Struktur terdiri dari (aturan dan komunikasi, insentif, keterbukaan dan keseimbangan struktur 3. Faktor Budaya, yang terdiri dari (guncangan, pengelompokkan, dan pengakuan).
5.	Hamdan, (2020), Inovasi Pelayanan Publik Unit Pelayanan Pendaftaran Penduduk dan Pencacatan Sipil Keliling (UP3SK) di Kabupaten Pinrang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada aspek relative advantage, compatibility, Observability, menunjukkan hasil yang positif dalam implementasinya. Pada aspek complexity (kerumitan), menunjukkan tidak ada kerumitan yang dialami dalam pengurusan dan proses pelayanan UP3SK, namun terdapat	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang dianggap dapat menggambarkan kenyataan yang terjadi secara mendalam. Focus penelitian dengan menggunakan teori atribut inovasi oleh Rogers (1983) yaitu: relative advantage (keunggulan relatif),	Relevansi dari penelitian ini dengan rencana penelitian tesis yang akan dilakukan ialah mempunyai kesamaan dalam hal inovasi pelayanan.	Pada penelitian ini, berfokus pada inovasi pelayanan yang dilakukan secara keliling, diteliti dengan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Rogers (1983) sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ialah ingin mengetahui

		<p>kendala seperti belum lengkapnya sarana dan prasarana dalam proses pelayanan UP3SK dan tidak jelasnya aturan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan pelayanan UP3SK. Pada aspek selanjutnya ialah triabiliti juga menunjukkan bahwa tidak adanya fase uji coba kepada masyarakat melainkan hanya dalam internal di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipl Kabupaten Pirnrang</p>	<p>compatibility (kesesuaian), complexity (kerumitan), trialability (ketercobaan), Observability (keterlihatan).</p>		<p>sejauh mana keberhasilan implementasi inovasi aplkasi yang dikembangkan Bernama aplikasi SINOKEN. Focus penelitian ini menggunakan teori dari Toddi A. Steelman (2010).</p>
--	--	--	--	--	--

II. 6. Kerangka Pikir

