

INOVASI PELAYANAN PUBLIK DALAM MENINGKATKAN INVESTASI DI DAERAH

**Indra Kristian^{1)*}, Riska Alpianti Wulandari²⁾, Rizar Prihaningsih²⁾,
Rosi²⁾, Sifa'ulfiaddini²⁾**
Universitas Al-ghifari¹⁾, UIN Sunan Gunung Djati Bandung²⁾
*Email: technician2007@gmail.com**

Riwayat Artikel

Diterima: 27 Juli 2022

Disetujui: 29 Agustus 2022

Diterbitkan: 14 September 2022

Abstract

The innovation of public service management in increasing local economic investment. This research aims at responding the issues on the public service, particularly the licensing service to increase the local economic investment in Gorontalo city. This research focuses on how to apply the public service dimension on licensing in Gorontalo city, regarding two types of services; service with high success rate and service with a low success rate. The targeted result is to find an innovation of public service by applying the public service dimension. The method of this research is qualitative descriptive method through an in-depth and thorough study on the series of licensing service, as well as Focus Group Discussion (FGD) as a part of this research. The result shows that there is a new model discovered in licensing service that would support the investor to get easy access for investment in Gorontalo city. This research is expected to contribute a positive benefit in terms of the innovation of licensing service, particularly as an effort to increase local investment and economic growth regarding the local autonomy.

Keywords: *Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy and Tangibles*

Abstrak

Inovasi manajemen layanan publik dalam meningkatkan investasi ekonomi lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan pada layanan publik, khususnya layanan perizinan untuk meningkatkan investasi ekonomi lokal di kota Gorontalo. Penelitian ini berfokus pada bagaimana menerapkan dimensi layanan publik pada perizinan di kota Gorontalo, mengenai dua jenis layanan; layanan dengan tingkat keberhasilan tinggi dan layanan dengan tingkat keberhasilan. Hasil yang ditargetkan adalah menemukan inovasi layanan publik dengan menerapkan dimensi layanan publik. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif melalui studi mendalam dan menyeluruh tentang rangkaian layanan perizinan, serta Focus Group Discussion (FGD) sebagai bagian dari penelitian ini. Hasilnya menunjukkan bahwa ada model baru yang ditemukan dalam layanan perizinan yang akan mendukung investor untuk mendapatkan akses mudah untuk investasi di kota Gorontalo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat positif dalam hal inovasi layanan perizinan, terutama sebagai upaya untuk meningkatkan investasi lokal dan pertumbuhan ekonomi terkait dengan otonomi daerah.

INOVASI PELAYANAN PUBLIK DALAM MENINGKATKAN INVESTASI DI DAERAH

**Indra Kristian^{1)*}, Riska Alpianti Wulandari²⁾, Rizar Prihaningsih²⁾,
Rosi²⁾, Sifa'ulfiaddini²⁾**
Universitas Al-ghifari¹⁾ & UIN Sunan Gunung Djati Bandung²⁾
*Email: technician2007@gmail.com**

Riwayat Artikel

Diterima: 27 Juli 2022

Disetujui: 29 Agustus 2022

Diterbitkan: 14 September 2022

Abstract

The innovation of public service management in increasing local economic investment. This research aims at responding the issues on the public service, particularly the licensing service to increase the local economic investment in Gorontalo city. This research focuses on how to apply the public service dimension on licensing in Gorontalo city, regarding two types of services; service with high success rate and service with a low success rate. The targeted result is to find an innovation of public service by applying the public service dimension. The method of this research is qualitative descriptive method through an in-depth and thorough study on the series of licensing service, as well as Focus Group Discussion (FGD) as a part of this research. The result shows that there is a new model discovered in licensing service that would support the investor to get easy access for investment in Gorontalo city. This research is expected to contribute a positive benefit in terms of the innovation of licensing service, particularly as an effort to increase local investment and economic growth regarding the local autonomy.

Keywords: Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy and Tangibles

Abstrak

Inovasi manajemen layanan publik dalam meningkatkan investasi ekonomi lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan pada layanan publik, khususnya layanan perizinan untuk meningkatkan investasi ekonomi lokal di kota Gorontalo. Penelitian ini berfokus pada bagaimana menerapkan dimensi layanan publik pada perizinan di kota Gorontalo, mengenai dua jenis layanan; layanan dengan tingkat keberhasilan tinggi dan layanan dengan tingkat keberhasilan. Hasil yang ditargetkan adalah menemukan inovasi layanan publik dengan menerapkan dimensi layanan publik. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif melalui studi mendalam dan menyeluruh tentang rangkaian layanan perizinan, serta Focus Group Discussion (FGD) sebagai bagian dari penelitian ini. Hasilnya menunjukkan bahwa ada model baru yang ditemukan dalam layanan perizinan yang akan mendukung investor untuk mendapatkan akses mudah untuk investasi di kota Gorontalo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat positif dalam hal inovasi layanan perizinan, terutama sebagai upaya untuk meningkatkan investasi lokal dan pertumbuhan ekonomi terkait dengan otonomi daerah.

Kata Kunci: Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan, Empati dan Bukti Fisik

Kata Kunci: Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan, Empati dan Bukti Fisik

A. PENDAHULUAN

Sektor publik adalah sektor yang bercirikan non komersial, berorientasi pada kepentingan umum, berlandaskan pada legitimasi kekuasaan, dan adanya interaksi akuntabilitas dan transparansi antara warga negara (rakyat) sebagai pemberi mandat dengan negara atau pemerintah sebagai eksekutor kebijakan publik. Studi manajemen pelayanan publik umumnya diarahkan pada masalah-masalah kebijakan yang nyata dan diaplikasikan untuk meningkatkan pelayanan publik, khususnya layanan publik di daerah. Menurut Keban (2004) manajemen publik mengalami pergeseran dan perkembangan paradigma. Disisi lain dinamika tuntutan masyarakat terhadap akses layanan publik semakin luas, hal tersebut ditandai dengan tuntutan kemudahan dalam akses layanan perizinan yang akan memudahkan investor dalam menginvestasikan modalnya di suatu daerah.

Hal ini jelas menuntut inovasi manajemen pelayanan dari organisasi publik yang sesungguhnya menghadapi tantangan dan persoalan yang lebih kompleks dari pada pimpinan organisasi swasta. Tantangan yang dihadapi oleh pimpinan organisasi swasta lebih pada upaya bagaimana mempertahankan kinerja dan terus mengembangkan keuntungan perusahaan pada titik yang maksimal, sedangkan pimpinan organisasi publik harus mampu mengembangkan organisasi secara efektif, efisien, responsif, transparan dan akuntabel. Lingkungan organisasi publik pun memiliki nuansa yang sarat dengan aspek politis dan memiliki *stakeholders* yang bersifat heterogen, sehingga seorang pimpinan organisasi publik harus memiliki kemampuan dan kepekaan sekaligus cakap secara manajerial (Tangkilisan, 2005). Dalam konteks inilah salah satu pendekatan yang dipandang perlu adalah aplikasi manajemen pelayanan publik untuk meningkatkan kinerja aparatur di daerah.

Perkembangan dan pertumbuhan masyarakat yang secara dinamis disertai dengan peningkatan taraf hidup dan pendidikan masyarakat serta ditambah dengan berkembangnya kemajuan dibidang teknologi dan informatika menjadikan peningkatan proses *empowering* dalam lingkungan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan birokrasi disektor publik juga diharapkan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi secara cepat dan dinamis sebagaimana yang terjadi di masyarakat. Dimana dari monolog harus berani diubah menjadi fleksibel, kolaboratif, alignment dan dialogis. Disamping itu pula dari cara-cara sloganis yang berkembang dikalangan birokrasi model orde baru sebaiknya diubah dengan pola kerja yang realistis, programis dan pragmatis.

Bila kita lihat secara objektif, maka dapat dikatakan bahwa sampai saat ini aparat birokrasi pemerintah belum sepenuhnya melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi yang dibebankan kepadanya berdasarkan norma-norma yang ditetapkan dan diharapkan oleh masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi sehingga semakin lama semakin parah dan berakibat pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menurun. Kondisi ini diperparah dengan krisis moneter yang mengakibatkan krisis ekonomi nasional dan pada akhirnya akan bermuara pada krisis kepercayaan.

Birokrasi pemerintahan sedang bergeser dengan beberapa upaya korektif, mengupayakan netralitas tumbuhnya demokrasi, tumbuhnya orientasi pada masyarakat dan tumbuhnya aspirasi dan kontrol masyarakat. Birokrasi sedang bergeser dari paradigma sentralistik ke desentralistik, dari otoritarian ke egalitarian dan demokratis, dari kedaulatan Negara ke kedaulatan rakyat, dari

organisasi yang besar menjadi ramping tapi kaya fungsi, dari *rowing* (semua dikerjakan sendiri) menjadi *stering* (mengarahkan). Upaya-upaya tersebut masih dibayangi oleh ketidakpastian dan sedang mencari bentuk yang tepat. Pada dasarnya upaya tersebut diarahkan untuk mendapatkan dukungan administrasi Negara yang mapan mengenai kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi birokrasi dalam mewujudkan administrasi yang makin handal, professional, efisiensi, efektif serta tanggap terhadap aspirasi rakyat dan dinamika perubahan lingkungan.

Suatu organisasi tentu didirikan sebagai suatu wadah untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai dan rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia (*humanbeing*) yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan, maka dengan sendirinya kinerja (*performance*) organisasi yang bersangkutan banyak tergantung pada perilaku manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Penyelenggaraan layanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi aparatur negara sebagai pelayan masyarakat (abdi), disamping sebagai abdi negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama (pelaku) pembangunan, sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut.

Pada kondisi ini aparatur negara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerjanya (pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif, sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera. Kondisi tersebut dapat diwujudkan hanya dengan mewujudkan layanan publik yang berorientasi pada kemudahan dalam mengakses perizinan investasi di daerah. Akses layanan untuk investor dapat diciptakan jika aparatur negara memiliki semangat pengabdian yang tinggi dan profesional dalam pemberian layanan publik.

Pada sisi lain perkembangan dan perubahan yang diakibatkan oleh globalisasi yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan seperti disektor ekonomi, investasi, barang dan jasa, menjadikan para pelaku birokrasi (aparatur) semakin ditantang dan dituntut untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanannya kepada masyarakat. Pada tataran inilah, inovasi pelayanan publik di daerah menjadi suatu isu yang semakin strategis karena perbaikan kinerja birokrasi memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan masyarakat, terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat investor kepada pemerintah daerah.

Buruknya kinerja birokrasi selama ini menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Salah satu model layanan publik yang menjadi andalan nasional dan daerah adalah layanan terpadu yang dimaksudkan untuk menyederhanakan prosedur layanan perizinan baik di pusat dan daerah, dimana upaya untuk dapat melakukan perbaikan layanan dimaksud adalah melalui penerapan dimensi-dimensi pelayanan publik. Oleh karena itu terdapat dua fokus yang dikaji dalam penelitian ini, pertama: bagaimana penerapan dimensi-dimensi pelayanan publik pada unit pelayanan terpadu, sebagai unit organisasi pemerintah yang paling banyak memberikan layanan pada masyarakat. Sebagai fokus kedua yang diteliti adalah faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun menghambat penerapan dimensi pelayanan publik pada unit pelayanan terpadu Kota Gorontalo.

B. KAJIAN PUSTAKA

Inovasi Manajemen Publik

Inovasi secara umum dipahami dalam konteks perubahan perilaku. Inovasi biasanya erat kaitannya dengan lingkungan yang berkarakteristik dinamis dan berkembang. Pengertian inovasi sendiri sangat beragam, dan dari banyak perspektif. Menurut Rogers (2003), menjelaskan inovasi adalah sebuah ide, praktek, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya. Pengertian dari sumber lain menyebutkan bahwa inovasi adalah kegiatan yang meliputi seluruh proses menciptakan dan menawarkan jasa atau barang baik yang sifatnya baru, lebih baik atau lebih murah dibandingkan dengan yang tersedia sebelumnya. Sedangkan dalam Damanpour dijelaskan bahwa sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi.

Dengan merujuk pada pengertian-pengertian diatas, maka sebuah inovasi tidak akan bisa berkembang dalam kondisi status quo. Dan walaupun tidak ada satu kesepakatan definisi mengenai inovasi, namun secara umum dapat disimpulkan bahwa inovasi mempunyai atribut :

1. *Relative Advantage* atau Keuntungan Relatif
Sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.
2. *Compatibility* atau Kesesuaian
Inovasi juga sebaiknya mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan faktor biaya yang tidak sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru. Selain itu juga dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi itu secara lebih cepat.
3. *Complexity* atau Kerumitan
Dengan sifatnya yang baru, maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting.
4. *Triability* atau Kemungkinan dicoba
Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase “uji publik”, dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.
5. *Observability* atau Kemudahan diamati
Sebuah inovasi harus juga dapat diamati, dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Dengan atribut seperti itu, maka inovasi sebuah inovasi merupakan cara baru menggantikan cara lama dalam mengerjakan atau memproduksi sesuatu. Namun demikian, inovasi mempunyai dimensi geofisik yang menempatkannya baru pada satu tempat, namun boleh jadi merupakan sesuatu yang lama dan biasa terjadi di tempat lain.

Karakteristik inovasi di sektor publik juga relatif berbeda dengan inovasi di sektor bisnis. Secara singkat dalam matriks berikut tergambar perbedaan inovasi yang terjadi di kedua sektor.

Adapun tipologi inovasi di sektor publik menurut Halvorsen 8 adalah sebagai berikut :

1. *Anew or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki), misalnya kesehatan di rumah.
2. *Process innovation* (inovasi proses), misalnya perubahan dalam proses penyediaan pelayanan atau produk
3. *Administrative innovation* (inovasi administratif), misalnya penggunaan instrumen kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan
4. *System innovation* (inovasi sistem), adalah sistem baru atau perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru kerjasama dan interaksi
5. *Conceptual innovation* (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam outlook, seperti misalnya manajemen air terpadu atau mobility leasing
6. *Radical change of rationality* (perubahan radikal), yang dimaksud adalah pergeseran pandangan umum atau mental matriks dari pegawai instansi pemerintah

Perbedaan Inovasi

Johne (1999) dalam Ojasalo (2008) membedakan tiga jenis inovasi: inovasi produk, proses inovasi, dan inovasi pasar.

1. Inovasi produk memiliki makna paling jelas yaitu menghasilkan pendapatan.
2. Inovasi proses menyediakan sarana untuk menjaga dan meningkatkan kualitas dan untuk menghemat biaya.
3. Inovasi pasar memperhatikan peningkatan target pasar campuran dan bagaimana pasar yang dipilih adalah yang terbaik dilayani.

Inovasi organisasi berkaitan dengan desain format organisasi baru dan filosofi manajemen baru. Inovasi perilaku berkaitan dengan aktivitas inovasi dari organisasi perusahaan. Sedangkan Meeus dan Edquist inovasi produk dibagi menjadi dua kategori: barang baru: barang baru adalah inovasi produk material di sektor manufaktur. layanan baru: jasa adalah tidak berwujud, sering dikonsumsi secara bersamaan untuk produksi mereka dan memuaskan kebutuhan non-fisik dari pengguna (Edquist, 2001.) Meeus dan Edquist juga membagi menjadi dua inovasi proses yaitu inovasi kategori-teknologi dan organisasi: Inovasi proses teknologi mengubah cara produk yang diproduksi dengan memperkenalkan perubahan teknologi (fisik peralatan, teknik, sistem); Inovasi organisasi adalah inovasi dalam struktur organisasi, strategi, dan proses administrasi (Damanpour, 1987). Inovasi inkremental (*Incremental innovation*) memanfaatkan potensi rancangan yang sudah ditetapkan, dan sering memperkuat dominasi kemampuan suatu perusahaan. Inovasi ini meningkatkan kapabilitas fungsional teknologi yang ada dengan cara perbaikan pada skala kecil alam nilai tambah teknologi atau perbaikan pada skala kecil terhadap produk dan proses bisnis yang ada saat ini. Inovasi *Semiradical / generational* atau inovasi teknologi generasi mendatang adalah inovasi inkremental yang mengarah pada penciptaan sistem baru tetapi tidak berbeda secara radikal. Inovasi Radikal memperkenalkan konsep baru yang menyimpang secara signifikan dari praktek-praktek masa lalu dan membantu menciptakan produk atau proses didasarkan pada seperangkat teknik berbeda atau prinsip-prinsip ilmiah dan sering membuka baru pasar, atau sebagai hasil produk atau jasa yang dihasilkan dari cara/metode baru sama sekali.

Faktor penghambat Inovasi

1. Budaya risk aversion adalah budaya yang tidak menyukai resiko. Hal ini berkenaan dengan sifat inovasi yang memiliki segala resiko, termasuk resiko kegagalan. Sektor publik, khususnya pegawai cenderung enggan berhubungan dengan resiko, dan memilih

untuk melaksanakan pekerjaan secara prosedural-administratif dengan resiko minimal. Selain itu, secara kelembagaanpun, karakter unit kerja di sektor publik pada umumnya tidak memiliki kemampuan untuk menangani resiko yang muncul akibat dari pekerjaannya.

2. Ketergantungan terhadap figur tertentu yang memiliki kinerja tinggi, sehingga kecenderungan kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi follower.
3. Anggaran yang periodenya terlalu pendek, serta hambatan administratif yang membuat sistem dalam berinovasi menjadi tidak fleksibel. Sejalan dengan itu juga, biasanya penghargaan atas karya-karya inovatif masih sangat sedikit. Sangat disayangkan hanya sedikit apresiasi yang layak atas prestasi pegawai atau unit yang berinovasi.

Manajemen Publik

Menurut Nor Ghofur (2014) Mengartikan bahwa manajemen publik adalah manajemen pemerintah, yang artinya manajemen publik juga bermaksud untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap pelayanan kepada masyarakat. Manajemen Publik Menurut Shafritz dan Russel (dalam Kebab, 2008:93) diartikan sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi.

Manajemen Inovasi

Manajemen Inovasi merupakan Proses mengelola inovasi di suatu perusahaan agar dapat berdaya guna bagi penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Manajemen Inovasi diperlukan karena untuk mengakui bahwa ide-ide segar harus terus mengalir secepat mungkin dan setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis tersebut. Di sini lah manajemen Inovasi itu harus berperan penting.

Dalam perusahaan, Manajemen Inovasi diperlukan karena ide-ide segar akan terus lahir di sebuah perusahaan dan menjadi sangat banyak. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar tidak terjadi kesemrawutan. Inovasi yang harus dijalankan secara sistematis, efisien, dan berkelanjutan ini memerlukan suatu sistem untuk mengatur ide-ide ini agar lebih terstruktur. Dari 100 ide yang brilian, hanya satu yang menjadi inovatif. Jika dalam suatu perusahaan dihasilkan 100 jenis produk dalam satu tahunnya, maka dibutuhkan 10 ribu ide brilian tersebut. Tanpa adanya manajemen yang baik, ide-ide itu malah akan menumpuk dan kemungkinan akan terlambat untuk diperkenalkan di pasar. Terlambat diperkenalkan di pasar maka akan kehilangan pendapatan sehingga makin lama akan kehilangan kemampuan bersaing dengan yang lain.

Inovasi dan Pemerintahan

Menurut laporan UNDESA, keharusan sektor publik berinovasi karena alasan-alasan berikut :

1. Demokratisasi
Fenomena demokratisasi telah menyebar ke seluruh dunia, melewati batas-batas kedaulatan, ideologi dan politik bangsa-bangsa.
2. Perjanjian *internasional/globalization*
Perjanjian internasional sebagai bagian dari konsekuensi globalisasi dan interaksi antar bangsa dalam rangka kerjasama.
3. *Brain drain*

Fenomena *human capital flight* yang terjadi dari negara berkembang ke negara maju, sehingga terkadi ketidak seimbangan persebaran sumber daya manusia unggulan. Alhasil kesenjangan sosial ekonomi politik antara negara maju dengan negara berkembang makin melebar.

4. Negara pasca konflik, demokrasi dan ekonomi transisi
Beberapa negara baru saja melewati masa konflik dan instabilitas poplitik akibat perang atau friksi kepentingan politik dalam negeri. Saat ini mulai mengadopsi sistem demokrasi serta mengalami transisi
5. Moral pegawai negeri
Moralitas menjadi salah satu isu integritas pegawai dalam penataan birokrasi yang lebih baik.
6. Sumber baru persaingan: *privatisasi dan outsourcing*
Privatisasi dan outsourcing adalah fenomena organisasional yang telah merambah sektor publik sejak lama. Hal ini berdampak pada perubahan struktur, budaya kerja dan lingkungan dinamis organisasi.

Proses Inovasi Bagi Organisasi

Proses inovasi bagi organisasi berbeda dengan proses yang terjadi secara individu. Sebagai sebuah organisasi, sektor publik dapat mengadopsi inovasi melalui tahapan sebagai berikut :

1. *Initiation* atau perintisan
Tahapan perintisan terdiri atas fase agenda setting dan matching. Ini merupakan tahapan awal pengenalan situasi dan pemahaman permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Pada tahapan agenda setting ini dilakukan proses identifikasi dan penetapan prioritas kebutuhan dan masalah. Selanjutnya dilakukan pencarian dalam lingkungan organisasi untuk menentukan tempat di mana inovasi tersebut akan diaplikasikan. Tahapan ini seringkali memakan waktu yang sangat lama. Pada tahapan ini juga biasanya dikenali adanya performance gap atau kesenjangan kinerja. Kesenjangan inilah yang memicu proses pencarian novasi dalam organisasi.
2. *Matching* atau penyesuaian
Pada tahapan ini permasalahan telah teridentifikasi dan dilakukan penyesuaian atau penyetaraan dengan inovasi yang hendak diadopsi. Tahapan ini memastikan feasibilities atau kelayakan inovasi untuk diaplikasikan di organisasi tersebut.
3. *Implementation* atau pelaksanaan
Pada tahapan ini, perintisan telah menghasilkan keputusan untuk mencari dan menerima inovasi yang dianggap dapat menyelesaikan permasalahan organisasi. Tahapan implemenasi ini terdiri atas fase redefinisi, klarifikasi dan rutinisasi. Pada fase redefinisi, seluruh inovasi yang diadopsi mulai kelhilangan karakter asingnya. Inovasi sudah melewati proses re-invention, sehingga lebih dekat dalam mengakomodasi kebutuhan organisasi.pada fase ini, baik inovasi maupun organisasi meredefinisi masing-masing dan mengalami proses perubahan untuk saling menyesuaikan. Bpada umumnya terjadi paling tidak perubahan struktur organisasi dan kepemimpinan dalam organisasi tersebut.
4. Fase Klarifikasi
Fase klarifikasi adalah terjadi ketika inovasi sudah digunakan secara meluas dalam organisasi dan mempengaruhi seluruh elemen organisasi dalam keseharian kerjanya. Fase klarifikasi ini membutuhkan waktu lama, karena mempengaruhi budaya organisasi

secara keseluruhan, sehingga tidak sedikit yang kemudian justru gagal dalam pelaksanaannya. Proses adopsi yang terlalu cepat justru menjadi kontra produktif akibat resistensi yang berlebihan.

5. Fase Rutinisasi

Fase rutinisasi adalah fase di mana inovasi sudah dianggap sebagai bagian dari organisasi. Inovasi tidak lagi mencirikan sebuah produk baru atau cara baru, arena telah menjadi bagian rutin penyelenggaraan organisasi.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Dengan pendekatan ini penulis menggambarkan pandangan dan persepsi secara menyeluruh yang berhubungan dengan data yang ada di lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi literatur. Studi literatur adalah teknik mengumpulkan data yang diperlukan melalui dokumen-dokumen serta bacaan-bacaan seperti jurnal artikel yang berkaitan dengan *Inovasi Manajemen Publik*.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Inovasi manajemen pelayanan publik mempunyai beberapa dimensi pelayanan dimaksud, yang dapat dirinci sebagai berikut: 1) Reliabilitas (*reliability*): berkaitan dengan kemampuan untuk menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat. 2) Daya tanggap (*responsiveness*): berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka dengan segera. 3) Jaminan (*assurance*): berkenaan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan pelanggan. 4) Empati (*empathy*): berarti organisasi memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan. 5) Bukti fisik (*tangibles*): berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan/perlengkapan, sumber daya manusia dan materi komunikasi. Aplikasi kelima dimensi pelayanan tersebut pada unit kerja layanan terpadu selanjutnya akan dijelaskan lebih rinci pada pembahasan berikut. Salah satu model layanan publik yang menjadi andalan nasional dan daerah adalah layanan terpadu yang dimaksudkan untuk menyederhanakan prosedur layanan perizinan baik di pusat dan daerah, dimana upaya untuk dapat melakukan perbaikan layanan dimaksud adalah melalui penerapan dimensi-dimensi pelayanan publik. Oleh karena itu terdapat dua fokus yang dikaji dalam penelitian ini, pertama: bagaimana penerapan dimensi-dimensi pelayanan publik pada unit pelayanan terpadu, sebagai unit organisasi pemerintah yang paling banyak memberikan layanan pada masyarakat.

Penerapan Dimensi-Dimensi Pelayanan Publik Pada Layanan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP).

Layanan publik surat izin usaha perdagangan diselenggarakan berdasarkan peraturan daerah nomor 21 tahun 2001 tentang retribusi perizinan sektor industri, perdagangan dan penanaman modal. Mekanisme dan prosedur layanan publik yang ditemukan di lapangan untuk memperoleh surat izin usaha perdagangan adalah sebanyak 12 (dua belas) tahapan sebagaimana yang telah dijelaskan secara rinci dalam hasil penelitian sebelumnya.

Permasalahan Pelayanan Publik Permasalahan utama pelayanan publik pada dasarnya adalah berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan itu sendiri. Pelayanan yang berkualitas sangat tergantung pada berbagai aspek, yaitu bagaimana pola penyelenggaraannya (tata laksana),

dukungan sumber daya manusia, dan kelembagaan. Dilihat dari sisi pola penyelenggaraannya, pelayanan publik masih memiliki berbagai kelemahan antara lain :

1. *Kurang responsive*
Kondisi ini terjadi pada hampir semua tingkatan unsur pelayanan, mulai pada tingkatan petugas pelayanan (*front line*) sampai dengan tingkatan penanggungjawab instansi. Respon terhadap berbagai keluhan, aspirasi, maupun harapan masyarakat seringkali lambat atau bahkan diabaikan sama sekali.
2. *Kurang informative*
Berbagai informasi yang seharusnya disampaikan kepada masyarakat, lambat atau bahkan tidak sampai kepada masyarakat.
3. *Kurang Accessible*
Berbagai unit pelaksana pelayanan terletak jauh dari jangkauan masyarakat, sehingga menyulitkan bagi mereka yang memerlukan pelayanan tersebut.
4. *Kurang koordinasi.*
Berbagai unit pelayanan yang terkait satu dengan lainnya sangat kurang berkoordinasi. Akibatnya, sering terjadi tumpang tindih ataupun pertentangan kebijakan antara satu instansi pelayanan dengan instansi pelayanan lain yang terkait.
5. *Birokratis.*
Pelayanan (khususnya pelayanan perijinan) pada umumnya dilakukan dengan melalui proses yang terdiri dari berbagai level, sehingga menyebabkan penyelesaian pelayanan yang terlalu lama. Dalam kaitan dengan penyelesaian masalah pelayanan, kemungkinan staf pelayanan (*front line staff*) untuk dapat menyelesaikan masalah sangat kecil, dan dilain pihak kemungkinan masyarakat untuk bertemu dengan penanggungjawab pelayanan, dalam rangka menyelesaikan masalah yang terjadi ketika pelayanan diberikan, juga sangat sulit. Akibatnya, berbagai masalah pelayanan memerlukan waktu yang lama untuk diselesaikan.
6. *Kurang mau mendengar keluhan/saran/aspirasi masyarakat.*
Pada umumnya aparat pelayanan kurang memiliki kemauan untuk mendengar keluhan/saran/ aspirasi dari masyarakat. Akibatnya, pelayanan dilaksanakan dengan apa adanya, tanpa ada perbaikan dari waktu ke waktu.
7. *Inefisien.*
Berbagai persyaratan yang diperlukan (khususnya dalam pelayanan perijinan) seringkali tidak relevan dengan pelayanan yang diberikan. Dilihat dari sisi sumber daya manusianya, kelemahan utamanya adalah berkaitan dengan profesionalisme, kompetensi, empathy dan etika. Berbagai pandangan juga setuju bahwa salah satu dari unsur yang perlu dipertimbangkan adalah masalah system kompensasi yang tepat. Dilihat dari sisi kelembagaan, kelemahan utama terletak pada disain organisasi yang tidak dirancang khusus dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat, penuh dengan hirarki yang membuat pelayanan menjadi berbelit-belit (birokratis), dan tidak terkoordinasi. Kecenderungan untuk melaksanakan dua fungsi sekaligus, fungsi pengaturan dan fungsi penyelenggaraan, masih sangat kental dilakukan oleh pemerintah, yang juga menyebabkan pelayanan publik menjadi tidak efisien.

E. SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Inovasi manajemen pelayanan publik mempunyai beberapa dimensi pelayanan, dimensi pelayanan publik, tersebut yaitu: 1) Reliabilitas (*reliability*), 2) Daya tanggap (*responsiveness*), 3) Jaminan (*assurance*), 4) Empati (*empathy*), dan 5) Bukti fisik (*tangibles*). Salah satu model layanan publik yang menjadi andalan nasional dan daerah adalah layanan terpadu yang dimaksudkan untuk menyederhanakan prosedur layanan perizinan baik di pusat dan daerah, dimana upaya untuk dapat melakukan perbaikan layanan dimaksud adalah melalui penerapan dimensi-dimensi pelayanan publik sehingga Inovasi manajemen pelayanan publik di daerah sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan investasi ekonomi daerah. Salah satu upaya yang dapat dilaksanakan melalui penerapan dimensi layanan publik pada layanan yang diselenggarakan oleh unit kerja perizinan terpadu. Hal tersebut tercermin dalam layanan SIUP yang diselenggarakan oleh unit pelayanan terpadu Kota Gorontalo. Dengan memberikan kemudahan akses layanan perizinan, hal tersebut akan berdampak positif pada minat investor dalam menginvestasikan modal di wilayah Kota Gorontalo pada masa yang akan datang.

REFERENSI

- Engkus, E. (2017). Administrasi Publik dalam Perspektif Ekologi. JISPO Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 7(1), 91-101.
- Engkus, E., & Ulfah, N. (2019). Analisis Kinerja Pegawai Bagian Pelayanan Di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Subang. Ministrate: Jurnal Birokrasi dan Pemerintahan Daerah, 1(1), 39-61.
- Handayani, Winarti. dkk. (2015). Inovasi Dalam Manajemen Publik. https://wina0103.blogspot.com/2017/11/inovasi-dalam-manajemen-publik_6html?m=1. Diakses tanggal 29 April 2020.
- Sulila, Ismet. (2015). Inovasi Manajemen Layanan Publik Dalam Upaya Meningkatkan Investasi Ekonomi di Daerah (Studi Pada Pemerintahan Kota Gorontalo). Jurnal Administrasi Publik. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/11385>
- Suwarno, Yogi. (2008). INOVASI DI SEKTOR PUBLIK. <https://zerosugar.files.wordpress.com>. Diakses tanggal 30 April 2020.
- Tangkilisan, Hessel Nogi. (2005). Manajemen Publik. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tjiptono Fandy. (2008). Service Management. Mewujudkan Layanan Prima Yogyakarta.