

Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih

Rina Mei Mirnasari¹

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

Public service innovation is a necessity for corporations or government agencies. The concept of innovation as the competitive advantage basis is a concept that is discussed and developed in the business sector in this recent decade. Study of innovations are developed in line with efforts to maintain and even to develop compete ability (competitive advantage) of an organization. Public service innovation in Indonesia has evolved with the passage of local autonomy. Terminal is one of the implementation place of transportation services. UPTD Purabaya-Bungurasih Terminal is one UPTD terminal in Surabaya under the auspices of the Surabaya's Department of Transportation. To develop its ability to compete, UPTD Purabaya-Bungurasih Terminal launched SmartCard set in pairs on a bus that operates between provinces. SmartCard is useful to facilitate the checking of vehicles (buses) that is not worth taking. This study uses the theory of public services, the quality of public services, and theories about innovation. This study uses a qualitative method, descriptive research type, research site located at UPTD Purabaya-Bungurasih Terminal in Surabaya. Informants were taken in this study is the Giver Services Officer or SmartCard operators and terminal users. For informant determination techniques for service providers using purposive sampling. Data was collected through observation, interview, and documentation. Then data analyzed using the data reduction, data presentation, and then drawing conclusions or verification. Conclusions obtained from this study is the application of SmartCard as innovations in UPTD Bungurasih Purabaya Terminal is complied in order to improve the existing public services, even though the service still needs to be improve.

Key words: service, service quality, public service, innovation, Smart Card

Pendahuluan

Pelayanan Publik kini telah menjadi isu sentral dalam pembangunan di Indonesia. Perkembangannya pelayanan publik memang selalu aktual untuk diperbincangkan. Pada dasarnya memang manusia membutuhkan pelayanan, konsep pelayanan akan selalu berada pada kehidupan setiap manusia. Penyelenggaraan pelayanan publik saat ini sesuai dengan paradigma pelayanan publik yang berkembang yakni *New Public Service (NPS)*. Paradigma *New Public Service (NPS)* memandang publik sebagai *citizen* atau warga negara yang mempunyai hak dan kewajiban publik yang sama. Tidak hanya sebagai *customer* yang dilihat dari kemampuannya membeli atau membayar produk atau jasa. *Citizen* adalah penerima dan pengguna pelayanan publik yang disediakan pemerintah dan sekaligus juga subyek dari berbagai kewajiban publik seperti mematuhi peraturan perundang-undangan, membayar pajak, membela Negara, dan sebagainya. (Sri Yuliani: Jurnal FISIP UNS Vol. 3)

Posisi masyarakat yang berubah menjadi *citizen* atau warga negara membuat para penyedia pelayanan publik tidak hanya memosisikan masyarakat sebagai konsumen, melainkan lebih jauh, masyarakat juga dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan. Peran serta masyarakat dalam setiap pengambilan keputusan ini memungkinkan bagi penyedia layanan

publik untuk lebih responsif. Hal utama yang menjadi indikator bahwa penyedia layanan publik telah responsif terhadap masyarakat adalah munculnya inovasi pelayanan. Konsep inovasi, belum dapat berkembang secara maksimal pada sektor publik. Hal ini, dikarenakan kebanyakan organisasi sektor publik kurang tertantang, karena berada dalam iklim yang nonkompetitif, dan bahkan tidak merasa bermasalah dalam hal kelangsungan hidupnya. Maka, wajar jika konsep inovasi kurang berkembang dalam sektor publik. Namun demikian, perubahan yang terjadi dalam proses administrasi publik menuntut banyak hal lain juga turut berubah.

Pelayanan yang berkualitas dan bermutu tinggi menjadi perhatian utama dari organisasi publik. Keterbukaan informasi, jika dikaitkan dengan aktivitas pelayanan, ikut mendorong masyarakat kian sadar tentang hak dan kewajibannya. Oleh karena itu, harapan untuk bisa mendapatkan pelayanan yang terbaik tersebut kini juga mulai digantungkan kepada organisasi pemerintahan. (Agus Prianto 2006: 22)

Terselenggaranya pelayanan publik yang baik, tergantung dari kondisi birokrasi di suatu negara. Kondisi birokrasi memberikan iklim tersendiri bagi terselenggaranya pelayanan publik yang optimal. Pelayanan publik yang optimal belum dapat direalisasikan di Indonesia. Kondisi Pelayanan publik di Indonesia masih sangat rendah. Demikian salah satu

1. Korespondensi Rina Mei Mirnasari, Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga, Jl Airlangga 4-6 Surabaya

kesimpulan Bank Dunia yang dilaporkan dalam *World Development Report 2004* dan hasil penelitian *Governance and Desentralization Survey (GDS) 2002*. (Agus Dwiyanto & Bevaola Kusumasari 2003: No II)

Kondisi birokrasi di Indonesia masih terdapat banyak kekurangan. Hal ini, dapat dilihat dari data yang dimuat oleh *Harian Kompas* 7 Juni tahun 2010 menyebutkan bahwa kondisi birokrasi di Indonesia masih berada di posisi bawah. Kondisi ini berada di bawah negara-negara maju. Berikut data mengenai peringkat kualitas birokrasi tahun 2010.

Tabel
Peringkat Kualitas Birokrasi Tahun 2010

Peringkat	Negara	Skala
1	Hongkong	3,49
2	Singapura	3,49
3	Thailand	5,53
4	Korea Selatan	6,13
5	Jepang	6,57
6	Taiwan	6,60
7	Malaysia	6,97
8	Cina	7,93
9	Filipina	8,37
10	Indonesia	8,59
11	India	9,41

Sumber: *Politycal and Economic Risk Consultancy* dalam *Kompas* tanggal 7 Juni 2010

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dari sebelas negara Asia, Hongkong menempati peringkat pertama dengan skala indeks 3,49. Peringkat terakhir ditempati oleh India dengan skala indeks 9,41. Indonesia sendiri menempati posisi ke-10 dengan skala indeks 8,59. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa, posisi Indonesia berada di peringkat ke-2 terbawah dari sebelas negara di Asia, dapat diartikan bahwa kondisi birokrasi Indonesia masih berada dalam tataran yang kurang baik. Posisi Indonesia, berada di bawah, jika dibandingkan dengan negara-negara maju di Asia tenggara. Sebagai perbandingan Malaysia menempati posisi ke-7 dengan skala indeks 6,97. Negara Asia lainnya yakni Thailand dan Singapura menempati posisi ke-2 dan 3.

Posisi ini menjadi sebuah indikasi bahwa birokrasi pemerintah gagal dalam memberikan pelayanan publik. Kegagalan ini menyebabkan, pemerintah kurang mendapat legitimasi dari masyarakat. Seperti yang diungkapkan oleh Kusumasari, kegagalan birokrasi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik tidak hanya melemahkan legitimasi pemerintah di mata publik, tapi juga berdampak pada hal yang lebih luas yaitu ketidakpercayaan pihak swasta dan pihak asing untuk menanamkan investasi di suatu daerah. Hal ini dikarenakan adanya ketidakpastian pelayanan publik. (Bealova Kusumasari 2005: 87)

Surabaya sebagai Kota Metropolitan merupakan sebuah kota yang menjadi pusat aktivitas kehidupan. Maka tidak heran, banyak para pendatang, terutama yang berasal dari sekitar Surabaya yang berdatangan ke

Surabaya. Hal tersebut akan menimbulkan angka kepadatan penduduk yang tidak sedikit yang akan menimbulkan kemacetan yang semakin parah. Kemacetan di Kota Surabaya mengakibatkan berkurangnya efisiensi waktu. Kemacetan selalu membawa dampak buruk bagi pengguna jalan raya. Agar kemacetan dapat dihindari, maka minat penduduk untuk mengutamakan angkutan umum perlu ditingkatkan sehingga pemakaian kendaraan pribadi dapat berkurang.

Penduduk kota Surabaya membutuhkan transportasi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Jumlah jasa transportasi semakin meningkat menyebabkan masyarakat dengan leluasa untuk memilih alat transportasi yang digunakan. Transportasi yang sangat banyak digunakan adalah transportasi darat. Dalam transportasi darat, jalan merupakan sarana penunjang yang sangat vital. Pemerintah berupaya agar sarana jalan berkondisi baik sehingga dapat membantu masyarakat.

Dalam sektor publik, inovasi sangat diperlukan dalam pengembangan suatu pelayanan publik. Inovasi hadir sebagai sebuah produk yang baru dan sifatnya menggantikan cara yang lama. Ini artinya bahwa setiap pelayanan publik, secara isi (konten) pada prinsipnya harus memuat sebuah inovasi baru.

Konsep inovasi sebagai basis keunggulan bersaing merupakan konsep yang lebih akrab dibahas dan dikembangkan disektor bisnis pada dekade terakhir ini. Kajian inovasi dikembangkan seiring dengan upaya menjaga dan bahkan mengembangkan kemampuan bersaing (*competitive advantage*) sebuah organisasi. Kemampuan ini dianggap penting untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi. (Khairul Muluk 2008: 37).

Keanekaragaman dalam pelayanan publik mendorong untuk terciptanya pelayanan inovatif. Pelayanan inovatif, dapat dikaitkan dengan inovasi pelayanan publik. Dimana inovasi pelayanan publik, merupakan hal yang dapat diwujudkan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Inovasi, menurut Rogers adalah "*an innovation is an idea, practice, or object that is perceived* (sebuah ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya). (Rogers Everret 2003: 12).

Inovasi digunakan sebagai tuntutan akuntabilitas, transparansi dan berbagai prinsip *good governance*, yang menggiring organisasi publik yang berkinerja lebih tinggi. (Jasfar Farida 2012: 23). Selain itu, ada beberapa alasan yang menjadi latar belakang mengapa diperlukan adanya inovasi disektor publik antara lain: (Jasfar Farida 2012: 24)

1. Banyaknya teknik-teknik manajemen yang berfokus pada *just in time*, *supply chain management*, *outsourcing*, dan *total quality* atau *business process re-engineering* yang dipakai oleh berbagai perusahaan maupun besar untuk bertahan dan bersaing satu sama lain. Namun hanya sedikit yang berani untuk keluar dari *mainstream* dan menciptakan terobosan-terobosan baru.

2. Teknik-teknik manajemen tradisional di atas juga menggiring organisasi pada pola *rigiditas* dan *infleksibilitas*.
3. Dampak dari inovasi dapat dirasakan dan terlihat pada kinerja dan keuntungan organisasi di level *bottom line*.

Inovasi pelayanan publik yang berhasil, merupakan hasil kreasi dan implementasi dari sebuah proses, produk layanan dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas dan kualitas hasil.

Inovasi pelayanan publik yang berhasil, merupakan hasil kreasi dan implementasi dari sebuah proses, produk layanan dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas dan kualitas hasil.

Di Kota Surabaya, Dinas Perhubungan Kota Surabaya melakukan kegiatan pengembangan teknologi guna meningkatkan pelayanan terminal Purabaya antara lain : (Data dari UPTD Terminal Purabaya).

1. Parkir Elektrik, adalah aplikasi manajemen parkir yang terkomputerisasi secara terpusat. Fungsi modul parkir elektrik adalah mencatat semua data transaksi parkir mulai dari nomor polisi kendaraan yang masuk, jam masuk, jam keluar, sampai tarif retribusi juga progresif. Tujuan adanya parkir elektrik adalah mewujudkan transparansi, serta mendokumentasikan semua data kendaraan. Area yang diterapkan aplikasi parkir elektrik antara lain parkir mobil pribadi, angkutan, MPU dan taksi serta parkir bus kota.
2. Aplikasi pintu kendali (barcode), adalah aplikasi sistem manajemen parkir bus AKAP/AKDP yang memuat retribusi jalur panjang, retribusi bermalam dan retribusi bus antar kota/cepat yang terkomputerisasi. Fungsi aplikasi barcode adalah mencatat semua data transaksi parkir bus AKAP/AKDP (tarif retribusi, jam keberangkatan, jam kedatangan jumlah penumpang dan rit bus). Lokasi yang diterapkan barcode adalah jalur keberangkatan dan kedatangan bus kota.
3. CCTV terminal, merupakan implementasi teknologi informasi guna meningkatkan pengamanan dan pengendalian situasi terminal secara *on time*. *CCTV Terminal Purabaya berguna untuk memonitoring situasi dan kondisi terminal purabaya. Dari CCTV pemantauan area terminal jadi lebih mudah.*
4. Pemasangan Display Jadwal Keberangkatan Bus, merupakan display data keberangkatan bus antar kota dalam propinsi (AKDP) yang menampilkan jam keberangkatan bus sehingga penumpang dapat mengetahui dan memilih bus yang diinginkan.
5. *Smart card*, adalah sebuah sistem manajemen bus yang menggunakan RFID. *Smart card* juga merupakan sistem komunikasi online transportasi bus antar terminal. *Smart card* berfungsi mengetahui jumlah penumpang dan rit bus AKAP (Surabaya-Solo-Jogja-Semarang). Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Terminal Purabaya-

Bungurasih akan membagikan kartu elektrik bagi pemilik bus Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) dan Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP).

Kartu elektrik bernama *smart card*. *Smart Card* sendiri merupakan suatu penemuan di bidang IT yang telah mempermudah kehidupan manusia karena mempunyai banyak fungsi dan kemampuannya menyimpan data *cardholder*. *Smart Card* sering disebut sebagai *chip card* atau *integrated circuit (IC) card*. Definisi *chip card* sendiri kategori umum yang mencakup *smart card* dan *memory card*. *Smart card* adalah *plastic card* yang mengandung *memory chip* dan *microprocessor*. Kartu ini bisa menambah, menghapus, mengubah informasi yang terkandung. Keunggulannya adalah *smart card* tidak perlu mengakses database di server karena sudah ada sebagian terkandung di kartu. Sedangkan *memory card* dipasang *memory silicon* tanpa *microprocessor*. (www.scribd.com)

Penggunaannya juga sudah mencakup banyak bidang, dari transportasi, kesehatan, dan keuangan. Perusahaan bisnis juga telah mengembangkan berbagai jenis *smart card*. *Smart Card* sendiri telah di terapkan di empat terminal di Pulau Jawa, yaitu Terminal Tasikmalaya, Terminal Purwokerto, Terminal Giwangan (Yogyakarta) serta Terminal Purabaya (Surabaya). *Smart Card* Terminal adalah sistem komunikasi online bis antar terminal. *Smart Card* berfungsi mengetahui jumlah penumpang dan rit bus.

Kartu elektronik bernama *smart card* ini berfungsi dan berisi macam-macam data bagi bus yang membawa kartu. Misalnya data tanggal uji kir terakhir, jumlah penumpang atau jadwal kedatangan dan kebergian bus. Dalam kartu elektrik tersebut juga akan menyimpan data yang terpasang di Terminal Purabaya-Bungurasih. Sehingga dapat membantu petugas mengawasi bus yang keluar masuk terminal. Semua akan terdata dan tersimpan dengan baik. Sehingga pengawasan bisa lebih baik. (<http://us.surabaya.detik.com>) . Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini, pertama bagaimana tingkat inovasi penerapan *Smart Card* di UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih Surabaya?; kedua bagaimana penerapan *Smart Card* dalam peningkatan kualitas pelayanan di UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih Surabaya?.

Penelitian bertujuan untuk menjawab permasalahan penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan untuk mendeskripsikan inovasi pelayanan *Smart Card* di Terminal Purabaya-Bungurasih Kota Surabaya. Memperoleh pemahaman tentang inovasi pelayanan *Smart Card* yang ada di Terminal Purabaya-Bungurasih Surabaya. Manfaat penelitian adalah Manfaat Akademis, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang obyektif dan dapat dipergunakan sebagai bahan pengembangan Ilmu Administrasi Negara serta sebagai informasi bagi penelitian serupa di masa yang akan datang khususnya yang akan meneliti tentang inovasi dalam pelayanan

publik khususnya mengenai penerapan inovasi pelayanan publik di Dinas Perhubungan Surabaya melalui UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih Surabaya. Manfaat Praktis, Hasil penelitian ini dapat pula memberikan kontribusi yang cukup bermanfaat bagi Dinas Perhubungan Kota Surabaya, Pemkot Surabaya, UPTD Terminal Bungurasih-Purabaya dan juga instansi-instansi terkait untuk dapat terus meningkatkan kinerjanya dalam konteks pelayanan yang baik dalam bidang transportasi.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik diartikan, pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. (Agung Kurniawan 2005: 4).

Selanjutnya menurut Kepmenpan No. 63/KEP/M.PAN/ 7/2003. Publik adalah segala kegiatan upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan demikian, pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Sedangkan dalam rumusan undang-undang tentang pelayanan publik, pelayanan publik di definisikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak sipil setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa, dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Berbagai definisi dan pemahaman tentang pelayanan publik tersebut pada intinya memiliki arah pandangan atau fokus yang hampir sama yakni pada pemberian pelayanan oleh instansi Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat, yang memiliki kepentingan terhadap institusi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Saat ini yang menjadi permasalahan utama adalah bagaimana mewujudkan perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik guna memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan kondisi yang ada. Fitzsimmons dan Fitzsimmons dalam Budiman berpendapat bahwa terdapat 5 indikator pelayanan publik yaitu *reliability*, yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar; *tangibles*, yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya dan sumber daya lainnya; *responsiveness*, yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; *assurance*, yang ditandai dengan tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan, dan empati, yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen. (Agung Kurniawan 2005:7).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan untuk pemenuhan kebutuhan sateiap manusia sebagai penerima pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara negara. UPTD Terminal khususnya Terminal Purabaya sebagai penyelenggara pelayanan jasa transportasi umum harus mampu memberikan

kualitas pelayanan yang sesuai dengan undang-undang agar mendapatkan sebuah pelayanan publik yang baik.

New Public Service

Dalam perspektif teoritik telah terjadi pergeseran paradigma pelayanan publik. Denhard & Denhard mengungkapkan bahwa terdapat tiga perspektif dalam administrasi publik. Perspektif tersebut adalah *old publik administration*, *new publik management*, dan *new publik service*. Pada *old publik administration*, perspektif ini menaruh perhatian pada fokus Pemerintah terhadap penyediaan pelayanan secara langsung kepada masyarakat melalui badan-badan publik. (Suprpto Wijoyo 2006: 68-70).

Menurut Denhard & Denhard karena pemilik kepentingan publik sebenarnya adalah masyarakat maka adaministrator publik seharusnya memusatkan perhatiannya pada tanggung jawab melayani dan memberdayakan warga negara melalui pengelolaan organisasi publik dan implementasi kebijakan publik. Perubahan orientasi tentang posisi warga negara, nilai yang dikedepankan, dan peran Pemerintah ini memunculkan perspektif baru administrasi publik yang disebut sebagai *new publik service*. Perspektif *new publik service* mengawali pandangannya dari pengakuan atas warga negara dan posisinya yang sangat penting bagi kePemerintahan demokratis. Jati diri warga negara tidak hanya dipandang sebagai persoalan kepentingan pribadi namun juga melibatkan nilai, kepercayaan, dan kepedulian terhadap orang lain. Warga negara diposisikan sebagai pemilik Pemerintahan dan mampu bertindak secara bersama-sama mencapai sesuatu yang lebih baik.

Keentingan publik tidak lagi dipandang sebagai agresi kepentingan pribadi melainkan sebagai hasil analog dan keterlibatan publik alam mencari nilai bersama dan kepentingan bersama. Perspektik *new publik service* menghendaki peran administrator publik untuk melibatkan masyarakat dalam Pemerintahan dan bertugas untuk melayani masyarakat. Secara ringkas perspektif *new publik service* dapat dilihat dari beberapa prinsip yang dilontarkan oleh Denhardt & Denhardt. Prinsip-prinsip tersebut adalah : (Khairul Muluk 2003: 7)

- *Serve citizen, not customer*
Pelayanan publik yang dilakukan birokrasi bukanlah melayani dan merespon tuntutan pelanggan, tetapi juga harus melayani warga negara, melalui pembangunan *relationship* yang berdasarkan pada *trust* dan kolaborasi di antara warga negara.
- *Seek the publik interest*
Administrasi publik harus membantu menemukan dan menyatukan berbagi ide tentang *publik interest*. Tujuan yang akan dicapai bukan digerakkan oleh kepentingan pribadi tetapi hasil kesepakatan yang melibatkan *shared interest* dan *shared responsibility*.

- *Nilai Citizenship* yang melebihi *entrepreneurship*
Publik interest lebih baik dikembangkan oleh pejabat publik dan warga negara untuk kebaikan masyarakat daripada dilakukan oleh entrepreneur yang dikhawatirkan akan menganggang uang publik adalah miliknya.
- *Think strategically, act democratically*
Birokrasi publik haruslah berpikir secara strategis dan bertindak secara demokratis dalam mewujudkan pelayanan yang baik terhadap warga negaranya. Dengan kata lain kebijakan dan program-program akan sesuai dengan kepentingan publik dengan efektif dan responsibel apabila dicapai melalui usaha-usaha kolektif dan proses kolaboratif.
- *Recognize that accountability is not simple*
Pelayan publik harus lebih mengindahkan aturan dan hukum konstitusi, nilai kelompok, norma politik, standar profesional, dan kepentingan publik agar bisa melakukan tugasnya sebagai pelayan masyarakat dengan baik.
- *Serve rather than steer*
Pelayan publik harus mampu memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat daripada mengontrol dan melakukan *steering* kepada masyarakat.
- *Value people, not just productivity*
Organisasi publik dan jaringannya akan lebih sukses dalam jangka panjang jika organisasi tersebut mengadopsi proses kolaborasi dan *shared leadership* yang didasarkan pada saling menghargai.

Dengan perspektif atau paradigma baru dalam pelayanan publik, masyarakat juga dapat diberdayakan potensinya, tidak hanya sebagai penguana yang pasif tetapi dapat ikut serta menentukan bagaimana proses penyelenggaraan pelayanan tersebut seterusnya dilakukan. Sehingga dapat diharapkan akan dapat mendorong perbaikan kualitas pelayanan melalui perubahan sikap dan perlaku penyelenggara, tetapi sekaligus juga meningkatkan pemberdayaan masyarakat.

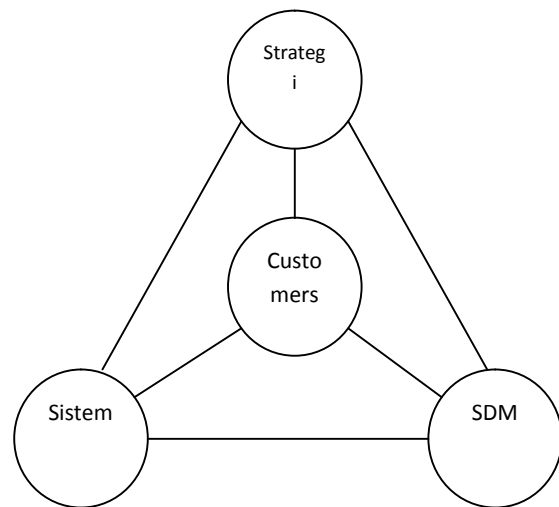
Dari penjelasan diatas dapat kita ketahui bahwa *new publik service* lebih mementingkan kerjasama antara warga negara dengan Pemerintah untuk mencapai sesuatu yang lebih baik di bidang pelayanan publik. Masyarakat bukan hanya sebagai penerima pelayanan tetapi juga sebagai pemberi pelayanan sesuai dengan porsinya masing-masing.

Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas sendiri memiliki banyak kriteria yang berubah secara terus menerus. Konsep kualitas itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk atau jasa yang terdiri alas

kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, yakni sistem pelayanan, sumber daya manusia pemberi pelayanan, strategi, dan customers, seperti nampak pada gambar berikut:

Gambar
Gambar Segitiga Pelayanan Publik



Sumber: (Albrecht & Zemke dalam Wijoyo Suprpto 2006: 72)

Crosby, Lethimen dan Wyckoff, mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai penyesuaian terhadap perincian-perincian (*conformance to specification*) dimana kualitas ini dipandang sebagai derajat keunggulan yang ingin dicapai. Dilakukannya kontrol terus menerus dalam mencapai keunggulan tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna jasa.

Secara substansial kualitas pelayanan didefinisikan sebagai bentuk siap, yang diperoleh dengan cara membandingkan persepsi pelanggan atas layanan yang nyata-nyata mereka terima (*performance/perceived service*) dengan layanan yang mereka harapkan (*expectation/expected service*). Jika kenyataan (*performance*) lebih besar dari yang diharapkan (*expectation*), maka layanan dapat dikatakan bermutu (ideal) sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka layanan tidak bermutu (buruk), dan jika kenyataan sama dengan harapan maka layanan disebut baik dan memuaskan. (Nurman :2005)

Dengan demikian kualitas pelayanan (*service quality*) dapat didefinisikan seberapa jauh perbedaan antara kenyataan (*performance*) dengan harapan (*expectation*) para pelanggan atas pelayanan yang mereka terima.

Berdasarkan pendapat diatas, dua faktor dalam pengukuran kualitas pelayanan adalah kinerja pelayanan (*service performance*) dan pelayanan yang diharapkan pelanggan (*service expectation*). Agar

pelanggan mempunyai persepsi yang baik terhadap kualitas jasa yang diberikan, maka penyedia jasa harus mengetahui apa yang menjadi harapan konsumen, sehingga tidak terjadi perbedaan (*gap*) antara kinerja yang diberikan dengan harapan pelanggan, yang akhirnya pelanggan merasa puas dan mempersepsikan secara baik atas kualitas jasa yang diterima.

Indikator Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Lenvine, maka produk dari pelayanan publik di dalam negara demokrasi paling tidak harus memenuhi tiga indikator, yakni : (Agus Dwiyanto 2008: 145)

1. *Responsiveness* atau responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan penggunalayanan.
2. *Responsibility* atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.
3. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan *stakeholders* dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

Gibson, Ivancevich & Donnelly memasukkan dimensi waktu, yaitu menggunakan ukuran jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dalam melihat kinerja organisasi publik. Dalam hal ini kinerja pelayanan publik terdiri dari : (Agus Dwiyanto 2008: 144)

1. Produksi adalah ukuran yang menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh lingkungannya.
2. Mutu adalah kemampuan organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan dan *clients*.
3. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*).
4. Fleksibilitas adalah ukuran yang menunjukkan daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan internal dan eksternal. Fleksibilitas berhubungan dengan kemampuan organisasi untuk mengalihkan sumberdaya dari aktivitas yang satu ke aktivitas yang lain guna menghasilkan produk dan pelayanan baru yang berbeda dalam rangka menanggapi permintaan pelanggan.
5. Kepuasan menunjuk pada perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan peran mereka di dalam organisasi.
6. Persaingan menggambarkan posisi organisasi di dalam berkompetisi dengan organisasi lain yang sejenis.

7. Pengembangan adalah ukuran yang mencerminkan kemampuan dan tanggungjawab organisasi dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang melalui investasi sumberdaya.

8. Kelangsungan hidup adalah kemampuan organisasi untuk tetap eksis di dalam menghadapi segala perubahan. Sedangkan Zeithaml, Parasuraman & Berry menggunakan ukuran sebagai berikut: (Agus Dwiyanto 2008: 145)

1. *Tangibles*, yaitu fasilitas fisik, peralatan, pegawai, dan fasilitas komunikasi yang dimiliki oleh penyedia layanan.
2. *Reliability* atau reliabilitas adalah kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat.
3. *Responsiveness* atau responsivitas adalah kerelaan untuk menolong pengguna layanan dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.
4. *Assurance* atau kepastian adalah pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan para petugas penyedia layanan dalam memberikan kepercayaan kepada pengguna layanan.
5. *Empathy* adalah kemampuan memberikan perhatian kepada pengguna layanan secara individual.

Menurut KepMenPan 81/1995, kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik dapat dilihat dari indikator-indikator, seperti berikut: (Agus Dwiyanto 2008: 145)

1. Kesederhanaan, yaitu prosedur atau tata cara pelayanan umum harus didesain sedemikian rupa sehingga penyelenggaraan pelayanan umum menjadi mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan dan kepastian tentang tata cara, rincian biaya layanan dan cara pembayarannya, jadwal waktu penyelesaian layanan, dan unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum.
3. Keamanan, yaitu usaha untuk memberikan rasa aman dan bebas pada pelanggan dari adanya bahaya, resiko, dan keragu-raguan. Proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum.
4. Keterbukaan, yaitu bahwa pelanggan dapat mengetahui seluruh informasi yang mereka butuhkan secara mudah dan jelas, yang meliputi informasi tata cara, persyaratan, waktu penyelesaian, biaya, dan lain-lain.

5. Efisien, yaitu persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dan produk pelayanan publik yang diberikan. Di samping itu, juga harus dicegah adanya pengulangan di dalam pemenuhan kelengkapan persyaratan, yaitu mempersyaratkan kelengkapan persyaratan dari satuan kerja atau instansi Pemerintah lain yang terkait.
6. Ekonomis, yaitu agar pengenaan biaya pelayanan ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang/jasa dan kemampuan pelanggan untuk membayar.
7. Keadilan yang merata, yaitu cakupan atau jangkauan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi merata dan diperlakukan secara adil.
8. Ketepatan waktu, yaitu agar pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan

Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi adalah memperkenalkan ide baru, barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat. *Amabile et al. (1996)* mendefinisikan inovasi yang hubungannya dengan kreativitas adalah: Inovasi atau *innovation* berasal dari kata *to innovate* yang mempunyai arti membuat perubahan atau memperkenalkan sesuatu yang baru. Kita berada di tengah-tengah samudera hasil inovasi. Ada inovasi: pengetahuan, teknologi, *ICT*, ekonomi, pendidikan, sosial, dsb. Inovasi dapat dikelompokkan pula atas inovasi besar dan inovasi kecil-kecil namun sangat banyak. Inovasi itu tidak harus mahal. Inovasi itu dapat dilakukan oleh siapa saja, kapan saja, dimana saja. Kalau leluhur kita tidak inovatif, kita semuanya akan tetap tinggal di gua-gua, dalam kegelapan, tanpa busana. Inovasi dapat menjadi positif atau negatif. Inovasi positif didefinisikan sebagai proses membuat perubahan terhadap sesuatu yang telah mapan dengan memperkenalkan sesuatu yang baru yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Inovasi negatif menyebabkan pelanggan enggan untuk memakai produk tersebut karena tidak memiliki nilai tambah, merusak cita rasa dan kepercayaan pelanggan hilang. (<http://inovasipendidikan.wordpress.com>)

Secara khusus inovasi dalam di dalam lembaga publik bisa didefinisikan sebagai penerapan (upaya membawa) ide-ide baru dalam implementasi, dicirikan oleh adanya perubahan langkah yang cukup besar, berlangsung cukup lama dan berskala cukup umum sehingga dalam proses implementasinya berdampak cukup besar terhadap perubahan organisasi dan tata hubungan organisasi. Inovasi dalam pelayanan publik mempunyai ciri khas, yaitu sifatnya yang *intangible* karena inovasi layanan dan organisasi tidak semata berbasis pada produk yang tidak dapat dilihat

melainkan pada perubahan dalam hubungan pelakunya, yaitu antara *service provider* dan *service receiver (users)*, atau hubungan antar berbagai bagian di dalam organisasi atau mitra sebuah organisasi.

Ditinjau secara lebih khusus, pengertian inovasi di dalam pelayanan publik bisa diartikan sebagai prestasi dalam meraih, meningkatkan, dan memperbaiki efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan oleh inisiatif pendekatan, metodologi, dan atau alat baru dalam pelayanan masyarakat. Dengan pengertian ini, inovasi pelayanan publik tidak harus diartikan sebagai upaya menyimpang dari prosedur melainkan, sebagai upaya dalam mengisi menafsirkan dan menyesuaikan aturan mengikuti keadaan setempat.

Proses kelahiran suatu inovasi, bisa didorong oleh bermacam situasi. Secara umum inovasi dalam layanan publik ini bisa lahir dalam bentuk inisiatif seperti:

1. Kemitraan dalam penyampaian layanan publik, baik antara pemerintah dan pemerintah, sektor swasta dengan pemerintah, CBO-NGO dengan pemerintah.
2. Penggunaan teknologi informasi untuk komunikasi dalam pelayanan publik.
3. Pengadaan atau pembentukan lembaga layanan yang secara jelas meningkatkan efektifitas layanan (kesehatan, pendidikan, hukum atau keamanan masyarakat).
4. Peningkatan pengayaan peran atas sistem internal pemerintahan yang sebelumnya sudah ada di dalam masyarakat.

Dalam penelitian ini inovasi berupa *Smart Card*. Dimana *Smart Card* ini merupakan sebuah inovasi dari proses perkembangan teknologi yang dikembangkan oleh Terminal Purabaya-Bungurasih Kota Surabaya.

Tipologi Inovasi

Inovasi yang berhasil merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk layanan dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan sementara inovasi proses berasal dari gerakan pembaruan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi. Inovasi dalam metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam memberikan pelayanan. Inovasi dalam strategi atau kebijakan mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada. Jenis lain yang kini juga berkembang adalah inovasi dalam interaksi sistem yang mencakup cara baru atau yang diperbarui dalam berinteraksi dengan aktor-aktor lain atau dengan kata lain adanya perubahan dalam tata kelola pemerintahan (*changes in governance*).

Gambar 1
Tipologi Inovasi Sektor Publik



Sumber: (Khairul Muluk 2008: 45)

Pada penelitian ini *Smart Card* termasuk dalam inovasi sistem pelayanan. Dimana *Smart Card* ini sangat berguna dalam proses pengawasan armada bus yang keluar masuk di Terminal Purabaya-Bungurasih Kota Surabaya yang dahulunya pengawasan berlangsung hanya seadanya.

Level Inovasi

Aspek penting lain dalam kajian inovasi adalah berkenaan dengan level inovasi yang mencerminkan variasi besarnya dampak yang ditimbulkan oleh inovasi yang berlangsung. Kategori level inovasi ini dijelaskan oleh mulgan dan albury berentang mulai dari incremental, radikal, sampai transformatif. (Khairul Muluk 2008: 46)

1. inovasi inkremental berarti inovasi yang terjadi membawa perubahan-perubahan kecil terhadap proses atau layanan yang ada. Umumnya sebagian besar inovasi berada dalam level ini dan jarang sekali membawa perubahan terhadap struktur organisasi dan hubungan keorganisasian. Walaupun demikian inovasi incremental memainkan peran penting dalam pembaruan sektor publik karena dapat melakukan perubahan kecil yang dapat diterapkan secara terus-menerus, dan mendukung rajutan pelayanan yang responsive terhadap kebutuhan local dan perorangan, serta mendukung nilai tambah uang (value for money).
2. inovasi radikal merupakan perubahan mendasar dalam pelayanan publik atau pengenalan cara-cara yang sama sekali baru dalam proses keorganisasian dan pelayanan. Inovasi jenis ini jarang sekali dilakukan karena membutuhkan dukungan politik yang sangat besar karena umumnya memiliki resiko yang lebih besar pula. Inovasi radikal diperlukan untuk membawa perbaikan yang nyata dalam kinerja pelayanan publik dan memenuhi harapan pengguna layanan yang lama terabaikan.
3. inovasi transformatif atau sistemis membawa perubahan dalam struktur angkatan kerja dan keorganisasian dengan menstranformasi semua

sector dan secara dramatis mengubah keorganisasian. Inovasi jenis ini membutuhkan waktu yang lebih lama untuk memperoleh hasil yang diinginkan dan membutuhkan perubahan mendasar dalam susunan sosial, budaya dan organisasi.

Kategori Inovasi

Dilihat dari segi proses, inovasi juga dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu: (Khairul Muluk 2008: 48)

1. *Sustaining innovation* (inovasi terusan) merupakan proses inovasi yang membawa perubahan baru namun dengan tetap mendasarkan diri pada kondisi pelayanan dan sistem yang sedang berjalan atau produk yang sudah ada.
2. *Discontinues innovation* (inovasi terputus) merupakan proses inovasi yang membawa perubahan yang sama sekali baru dan tidak lagi berdasar pada kondisi yang sudah ada sebelumnya.

Faktor Penghambat Inovasi

Inovasi tidak terjadi secara mulus atau tanpa resistensi. Banyak dari kasus inovasi diantaranya justru terkendala oleh berbagai faktor. Biasanya udaya menjadi faktor penghambat terbesar dalam mempenetrasikan sebuah inovasi.

Gambar 2
Hambatan Inovasi



Hambatan inovasi diidentifikasi ada delapan jenis. Salah satunya yang dimaksud dengan budaya risk aversion adalah budaya yang tidak menyukai resiko. Hal ini berkenaan dengan sifat inovasi yang memiliki segala resiko, termasuk resiko kegagalan. Sektor publik, khususnya pegawai cenderung enggan berhubungan dengan resiko, dan memilih untuk melaksanakan pekerjaan secara prosedural-administratif dengan resiko minimal. Selain itu, secara kelembagaan pun, karakter unit kerja di sektor publik pada umumnya tidak memiliki kemampuan untuk menangani resiko yang muncul akibat dari pekerjaannya. (www.pkai.org/pdf/inovasi).

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

Selain itu, hambatan 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.

Penerapan Inovasi Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

Inovasi di sektor publik adalah salah satu jalan atau bahkan "*breakthrough*" untuk mengatasi kemacetan dan kebuntuan organisasi di sektor publik. Karakteristik dari sistem di sektor publik yang rigid, kaku dan cenderung status-quo harus mampu dicairkan melalui penularan budaya inovasi. Inovasi yang biasanya hanya akrab di lingkungan dinamis seperti di sektor bisnis, perlahan mulai disuntikkan ke lingkungan sektor publik. (www.pkai.org/pdf/inovasi).

Sinyal perubahan pun menunjukkan positif, di mana inovasi mulai mendapat tempat di sektor publik. Budaya inovasi ini harus dapat dipertahankan dan dikembangkan lebih baik lagi. Hal ini tidak terlepas dari dinamika eksternal dan tuntutan perubahan yang sedemikian cepat, yang terjadi di luar organisasi publik. Selain itu perubahan di masyarakat dengan tingkat literasi yang lebih baik, mempunyai kesadaran (*awareness*) yang lebih baik akan haknya. Dengan demikian maka sektor publik dapat menjadi sektor yang dapat mengakomodasi dan merespon secara cepat setiap perubahan yang terjadi.

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. Fase selanjutnya adalah *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.

2. *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 kehilangan 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. Pada umumnya terjadi paling tidak perubahan struktur organisasi dan kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Hubungan antara *Smart Card* sebagai bagian dari inovasi pelayanan dalam bidang transportasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Terminal Purabaya-Bungurasih adalah dengan adanya *Smart Card* diharapkan dapat mengalami peningkatan kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan kota Surabaya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Tipe penelitian dengan menggunakan tipe deskriptif kualitatif, karena penelitian ini berupaya untuk memberikan gambaran mengenai suatu fenomena secara terperinci dan memusatkan perhatian pada masalah yang bersifat aktual, yang pada akhirnya memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai fenomena yang diteliti. Lokasi penelitian ini dilakukan di UPTD Terminal Purabaya Surabaya. Teknik penentuan informan menggunakan *Purposive Sampling* dilanjutkan dengan *Snowball Sampling* yaitu dari pihak Teknik pengumpulan data melalui dokumen, wawancara dan observasi. Teknik analisis data digunakan dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen.

Tingkat Inovasi penerapan SmartCard di UPTD Terminal Purabaya

Penerapan smart card di UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih dicanangkan sejak tahun 2006. Peranan teknologi yang berbasis informasi dan komunikasi sangat diperlukan dalam menyediakan produk yang berupa barang atau jasa. Dalam perannya untuk produk-produk berbentuk barang maupun jasa, teknologi informasi sangat berperan dalam menjalin hubungan perusahaan dengan distributor atau memberikan informasi mengenai produk mereka kepada konsumen, selain digunakan untuk

menjalankan fungsi-fungsi perusahaan secara internal. James W. Cortoda berpendapat bahwa:

Dengan adanya kualitas dari pelanggan, maka yang mampu memberikannya akan berada dalam posisi yang lebih baik untuk berhasil. Media untuk menyampaikan barang dan jasa berkualitas adalah melalui perbaikan proses. (James W Cortoda 1996: 19).

Perbaikan proses pelayanan yang menggunakan alat-alat berteknologi informasi komunikasi canggih seperti komputer mempunyai peranan penting yang dilakukan melalui tiga cara fundamental yang dikemukakan oleh Deming dan Juran dalam pemrosesan suatu informasi, adalah sebagai berikut:

1. Pertama : seseorang dapat melakukan pengawasan terhadap “proses yang sedang berlangsung”. Ketika suatu proses sedang dijalankan, komputer dapat melacak efektivitasnya, menghasilkan data yang memungkinkan pemilik proses tersebut untuk memperbaikinya.
2. Kedua : komputer dapat menyimpan informasi yang berguna dalam bentuk database dalam pelaksanaan tugas atau proses-proses yang penting bagi para pelanggan.
3. Ketiga : komputer dapat memperpendek jalur komunikasi dan mempercepat pengerjaan segala sesuatu sehingga menghasilkan pengurangan waktu siklus.

Kesimpulannya bahwa pemakaian alat-alat berteknologi canggih dalam informasi komunikasi dalam sebuah pelayanan publik sangat diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, termasuk juga dalam penggunaan SmartCard.

Tingkat Inovasi berdasarkan Tipologi Inovasi

Smart Card yang berada di UPTD Terminal purabaya merupakan suatu inovasi yang telah berlangsung dari tahun 2006. Inovasi dalam metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam memberikan pelayanan. Inovasi dalam strategi atau kebijakan mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada. Jenis lain yang kini juga berkembang adalah inovasi dalam interaksi sistem yang mencakup cara baru atau yang diperbarui dalam berinteraksi dengan aktor-aktor lain atau dengan kata lain adanya perubahan dalam tata kelola pemerintahan (*changes in governance*). Tipologi inovasi terdiri merupakan inovasi sektor publik yang terdiri dari :

- ✓ Inovasi produk layanan
- ✓ Inovasi proses pelayanan
- ✓ Inovasi metode pelayanan
- ✓ Inovasi kebijakan
- ✓ Inovasi sistem

Smart Card termasuk dalam inovasi sistem pelayanan. Dimana *Smart Card* ini sangat berguna dalam proses pengawasan armada bus yang keluar masuk di Terminal Purabaya-Bungurasih Kota

Surabaya yang dahulunya pengawasan berlangsung hanya seadanya.

Tingkat Inovasi berdasarkan Level Inovasi

Aspek penting lain dalam kajian inovasi adalah berkenaan dengan level inovasi yang mencerminkan variasi besarnya dampak yang ditimbulkan oleh inovasi yang berlangsung. Dalam nyata penerapan inovasi Smart Card di UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih termasuk inovasi inkremental berarti inovasi yang terjadi membawa perubahan-perubahan kecil terhadap proses atau layanan yang ada.

Umumnya sebagian besar inovasi berada dalam level ini dan jarang sekali membawa perubahan terhadap struktur organisasi dan hubungan keorganisasian. Walaupun demikian inovasi incremental memainkan peran penting dalam pembaruan sektor publik karena dapat melakukan perubahan kecil yang dapat diterapkan secara terus-menerus, dan mendukung rajutan pelayanan yang responsive terhadap kebutuhan local dan perorangan, serta mendukung nilai tambah uang (*value for money*).

Tingkat Inovasi berdasarkan Kategori Inovasi

Berdasarkan prosesnya inovasi Smart Card yang berada di UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih termasuk *Sustaining innovation* (inovasi terusan) merupakan proses inovasi yang membawa perubahan baru namun dengan tetap mendasarkan diri pada kondisi pelayanan dan sistem yang sedang berjalan atau produk yang sudah ada. Inovasi SmartCard merupakan terobosan baru yang telah dirilis dari tahun 2006, dahulu proses pengecekan masi secara manual sedangkan sekarang telah berbasis teknologi yang diharapkan membawa dampak positif bagi peningkatan kualitas pelayanan di Terminal Purabaya.

Penerapan Smart Card dalam peningkatan kualitas pelayanan di UPTD Terminal Purabaya

Inovasi pelayanan merupakan langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan di lembaga pemerintahan. Inovasi memberikan jalan tengah untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses pelayanan yang diberikan oleh lembaga pemerintah. Adanya inovasi pelayanan ini diharapkan akan memberikan peningkatan kualitas pelayanan oleh pemerintah.

Inovasi pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dapat dilihat melalui atribut inovasi dan kualitas pelayanan yang diantaranya *tangibles, reability, responsiveness, assurance, empathy*.

Sesuai dengan kenyataan di lapangan, maka kualitas pelayanan di Terminal Purabaya akan dianalisis dengan menggunakan elemen *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*. Berikut akan disajikan data dan akan dianalisis berdasarkan elemen yang sesuai dengan lapangan kemudian di intepretasikan.

Tangibles

Tangibles adalah kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi. (Paimin Napitulu 2007: 172). Pelayanan yang ada di terminal Purabaya sudah mengalami kemajuan, banyak yang telah menggunakan teknologi masa kini, mulai dari sarana dan prasarananya yang mulai memadai walaupun masih terlihat berbenahan disana-sini.

Indikator *tangibles* dalam konteks pelaksanaan inovasi di Terminal Purabaya dapat berfungsi sebagai alat utama atau alat pembantu dalam melaksanakan operasionalisasi, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan masyarakat yang menggunakan jasa transportasi tersebut.

Tabel analisis indikator *tangibles* dalam inovasi pelayanan di Terminal Purabaya

Bentuk fisik dalam pelayanan di Terminal Purabaya	Keterangan
Pegawai	Jumlah pegawai di Terminal Purabaya sudah memadai untuk melaksanakan pelayanan serta memberikan informasi kepada masyarakat.

Reability

Reliability adalah kemampuan dan kehandalan menyediakan pelayanan yang terpecaya. (Paimin Napitulu 2007: 172) Dalam proses pelaksanaan sebagai pengguna layanan di Terminal Purabaya kemampuan dan kehandalan petugas dalam memberikan pelayanan sudah sesuai dengan prosedur pelayanan yang ditetapkan di Terminal Purabaya.

Prosedur yang telah dibuat dan ditetapkan memang tidak seharusnya diubah-ubah, hal ini dikarenakan SOP (*Standart Operasional Procedure*) memang dibuat untuk mempermudah dan mempercepat kualitas pelayanan, tanpa mengurangi pola interaksi yang fleksibel dan terjalin antara birokrat dengan masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan publik. Misalnya saja dalam pelaksanaan pelayanan yang ada di Terminal Purabaya antara petugas dan masyarakat yang menggunakan jasa transportasi publik harus sama-sama menaati prosedur yang berlaku. Seperti halnya penumpang wajib membayar tarif angkutan yang digunakan, lalu petugas wajib memberikan pelayanan sesuai prosedur yang berlaku.

Tabel analisis indikator *reability* dalam inovasi pelayanan di Terminal Purabaya

Bentuk realisasi pelayanan di Terminal Purabaya	Keterangan

kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan berkualitas dan handal	Kemampuan penyedia layanan sangat baik dan terealisasi menurut prosedur yang telah ada.
---	---

Responsiveness

Responsiveness yaitu kesanggupan membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat, tepat serta tenggap terhadap keinginan konsumen. (Paimin Napitulu 2007: 172) Levine menyatakan bahwa *responsiveness* adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.

Kepuasan masyarakat dalam pelayanan yang diberikan oleh petugas yang berada di Terminal Purabaya lumayan meningkat. Semenjak adanya berbagai macam inovasi pelayanan yang diberikan oleh Terminal Purabaya. Adanya peningkatan setiap pendapatan di dalam sebuah organisasi, tak elak dari peran petugas yang menjalankan tugasnya dengan kooperatif.

Dalam memberikan pelayanan, petugas memang harus memberikan pelayanan secara *responsive*, karena pengertian dari birokrasi yaitu:

1. birokrasi merupakan lembaga yang memiliki kemampuan dasar dalam menggerakkan organisasi, karena birokrasi ditata secara formal untuk melahirkan tindakan rasional dalam sebuah organisasi.
2. birokrasi merupakan sarana dan alat dalam menjalankan kegiatan pemerintahan di era masyarakat yang semakin modern dan kompleks, namun masalah yang dihadapi oleh masyarakat tersebut adalah bagaimana memperoleh dan melaksanakan pengawasan agar birokrasi dapat bekerja demi kepentingan rakyat banyak.
3. birokrasi sebagai suatu bentuk organisasi yang ditandai oleh hierarki, spesialisasi peranan, dan tingkat kompetensi yang tinggi ditujukan oleh para pejabat yang terlatih untuk mengisi peran-peran tersebut. (Litjan Poltak Sinambela 2006: 53)

Dari pengertian birokrasi diatas, maka fungsi utama birokrasi adalah *sevice* (pelayanan) langsung kepada masyarakat. Untuk menciptakan sosok birokrasi pemerintahan yang *responsive* terhadap kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi masyarakat, dinamika dalam melaksanakan tugas-tugas Negara, merupakan modal birokrasi yang dibutuhkan dalam kerangka pemerintah yang berorientasi pelayanan (*customer drive government*). (Waluyo 2007: 61)

Tabel analisis indikator *responsiveness* dalam inovasi pelayanan di Terminal Purabaya

Bentuk respon dalam pelayanan di Terminal	Keterangan

Purabaya	
kerelaan untuk menolong customer dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas	Kerelaan penyedia layanan dianggap telah baik.

Assurance

Assurance adalah kemampuan dan keramahan serta sopan santun aparat dalam meyakinkan kepercayaan konsumen. (Paimin Napitulu 2007: 172). Kepastian atau jaminan yang dimaksud adalah pengetahuan dan perilaku (kesopanan) aktor pelayanan administrasi dan kemampuan memberikan kepercayaan kepada pelanggan. Dalam hal ini peneliti mencoba mencari tahu bagaimana masyarakat mengetahui dan memahami kesesuaian tarif atau biaya dengan fasilitas yang diberikan oleh Terminal Surabaya.

Jaminan pelayanan yang telah sesuai dengan tarif atau biaya yang diberlakukan sangat mendukung perkembangan pelayanan di Terminal Surabaya terutama dalam mengembangkan inovasi-inovasi yang telah ada atau bahkan melahirkan inovasi baru.

Tabel 1
Analisis indikator *assurance* dalam Inovasi pelayanan di Terminal Surabaya

Bentuk jaminan yang ada dalam pelayanan di Terminal Surabaya	Keterangan
pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada customers	Kemampuan penyedia layanan dalam memberikan jaminan akan kepercayaan kepada pengguna jasa sangat baik. Penyedia layanan memberikan jaminan sesuai dengan prosedur yang ada.

Emphaty

Emphaty yaitu sikap tegas tetapi penuh perhatian dari aparat terhadap konsumen. (Paimin Napitulu 2007: 172). Dimana dalam topik pembahasan *Emphaty* ini dapat meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan oleh para pengguna layanan, komunikasi yang baik antara petugas dengan pengguna layanan di Terminal Surabaya, dan seberapa besar kemampuan petugas dalam memahami kebutuhan para pengguna layanan. Pada intinya adalah bagaimana petugas memberikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik, tepat dan memuaskan. Dengan berbagai cara para petugas melakukan pendekatan kepada masyarakat/pengguna layanan. Para petugas senantiasa memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Walaupun informasi juga sudah tersedia di spanduk-spanduk maupun papan informasi.

Berdasarkan pengertian dari *emphaty* yaitu

kemampuan seseorang untuk mengenali, mempersepsi, dan merasakan perasaan orang lain. Karena pikiran, kepercayaan, dan keinginan seseorang berhubungan dengan perasaannya, seseorang yang berempati akan mampu mengetahui pikiran dan *mood* orang lain. Jadi dalam konteks pelaksanaan inovasi pelayanan para petugas dalam melakukan pekerjaannya berhubungan langsung dengan masyarakat harus mampu melayani dengan optimal dan mampu memberikan pelayanan dengan sepenuh hati. Dan petugas di Terminal Surabaya harus memiliki *emphaty* dengan kebutuhan-kebutuhan masyarakat, serta petugas dapat menjalin komunikasi yang baik secara personal, sehingga masyarakat merasa diperhatikan oleh petugas pelayanan dan masyarakatpun juga memiliki empati terhadap tugas dan kewajiban petugas, sehingga timbul perasaan saling membutuhkan. Sehingga pelayanan yang baik dapat tercapai diiringi oleh peningkatan kualitas pelayanan.

Tabel 2

Analisis indikator *emphaty* dalam inovasi pelayanan di Terminal Surabaya

Bentuk empati dalam pelayanan di Terminal Surabaya	Keterangan
kemampuan memberikan perhatian kepada customers secara individual	Kemampuan penyedia layanan dalam memberikan layanan dan perhatian kepada pengguna layanan secara individual sangat baik. Sering tercipta komunikasi secara personal yang bertujuan untuk membantu pengguna layanan jika mengalami kesulitan.

Faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan Inovasi di UPTD Terminal Surabaya

Kepemimpinan dengan Visi yang Jelas

Dukungan pemimpin merupakan sebuah Manajemen perubahan (*change management*), untuk mengatasi masalah organisasi dan kultur hanya dapat dilakukan dengan baik dengan dukungan kepemimpinan yang kuat. Tantangan organisasi dan kultural, umumnya lebih sulit diselesaikan daripada tantangan dari sisi teknologi.

Penyiapan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan hal utama bagi keberlangsungan inovasi pelayanan publik. Hal ini dikarenakan, pada saat ini sumber daya manusia masih menjadi kebutuhan utama dari pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah ke masyarakat.

Inovasi pelayanan di UPTD Terminal Surabaya juga tidak terlepas dari adanya sumber daya manusia tersebut. Inovasi yang sedang berjalan atau

yang akan dijalankan pastinya memiliki pertimbangan mengenai kondisi sumber daya manusia yang tersedia.

Pelibatan Semua Pihak

Pelibatan semua pihak juga merupakan hal penting dalam inovasi pelayanan. Hal ini dikarenakan melalui pelibatan seluruh elemen yang mendukung, maka inovasi tersebut akan berjalan dengan efektif.

Pelibatan seluruh pihak ini pula juga terdapat dalam inovasi yang dilakukan oleh UPTD Terminal Purabaya. Hal ini dikarenakan elemen-elemen yang terdapat dalam inovasi membuat pelibatan seluruh pihak menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam inovasi ini. Salah satu yang terlibat dalam inovasi ini adalah masyarakat.

Melakukan Evaluasi Secara Rutin

Evaluasi secara rutin merupakan hal mutlak yang harus dilakukan oleh organisasi publik. Evaluasi rutin dalam organisasi yang menyediakan pelayanan jasa merupakan bagian dari cara untuk mengetahui kebutuhan konsumen atau masyarakat.

Evaluasi rutin juga tidak terlepas dari pelaksanaan pelayanan di UPTD Terminal Purabaya. Evaluasi ini biasanya berkenaan dengan indikator yang terdapat dalam standar pelayanan yang dimiliki oleh UPTD Terminal Purabaya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan data di lapangan yang telah disajikan, dianalisis, dan diinterpretasikan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini peneliti menyimpulkan hasil penelitian untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Selain itu, peneliti juga merekomendasikan saran-saran yang nantinya bisa menjadi referensi bagi instansi yang terkait.

1. Tingkat Inovasi penerapan SmartCard di UPTD Terminal Purabaya
 - Tingkat Inovasi berdasarkan Tipologi Inovasi
Bahwa Smart Card di UPTD Terminal Purabaya termasuk inovasi sistem pelayanan.
 - Tingkat Inovasi berdasarkan Level Inovasi
Bahwa Smart Card di UPTD Terminal Purabaya termasuk inovasi inkremental.
 - Tingkat Inovasi berdasarkan Kategori Inovasi
Bahwa Smart Card di UPTD Terminal Purabaya termasuk inovasi *Sustaining innovation* (inovasi terusan).
2. Inovasi Pelayanan Publik untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan di UPTD Terminal Purabaya

Dari analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas pelayanan di Terminal Purabaya telah mengalami peningkatan yang baik dengan adanya beberapa inovasi pelayanan. Peningkatan tersebut dipengaruhi oleh :

- Tingkat persepsi pelanggan pada kualitas pelayanan yang dinilai dari indikator bukti langsung / bukti secara fisik (*Tangibles*), termasuk fasilitas, sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses pelayanan di Terminal Purabaya sudah cukup baik, walaupun masih ada kekurangan disana-sini, misalnya tentang kebersihan terminal itu sendiri.
- Tingkat persepsi pelanggan pada kualitas pelayanan dinilai dari indikator keandalan (*Reliability*), yaitu kemampuan dalam menyajikan layanan secara akurat dan kemampuan untuk dipercaya, terutama memberikan jasa secara tepat waktu, dengan cara yang sama sesuai dengan prosedur.
- Tingkat persepsi pelanggan pada kualitas pelayanan dinilai dari indikator daya tanggap (*Responsiveness*) terhadap harapan dan keinginan dari pengguna layanan disini yaitu masyarakat yang menggunakan layanan di Terminal Purabaya dapat dikategorikan cukup baik. Hal ini dikarenakan petugas sudah memberikan respon atau tanggapan yang baik terhadap para pengguna layanan dan petugas cukup membantu dalam menyediakan dan menjelaskan informasi kepada mereka.
- Tingkat persepsi pelanggan pada kualitas pelayanan dinilai dari indikator jaminan (*Assurance*), dimana pada indikator ini dapat dikategorikan baik. Kepastian biaya atau tarif pemberian layanan sudah sesuai dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang ada di terminal.
- Tingkat persepsi pelanggan pada kualitas pelayanan dinilai dari indikator empati (*Emphaty*), pada indikator yang terakhir ini juga dapat dikategorikan baik. Petugas telah melakukan empati pada masyarakat/pengguna layanan di terminal dengan cara selalu memberikan senyuman dan bersikap ramah. Dengan memberikan informasi yang jelas bila ada pengguna yang merasa kebingungan.

Daftar Pustaka

- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Everett M, Rogers. 2003. *Diffusion of Innovations 5th edition*. New York: Free Pass.

- Farida, Jasfar. 2012. *Kunci Keberhasilan Bisnis Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Inu Kencana Syafie, Djamaluddin Tandjung, Supardan Modeong. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Khairul, Muluk M. 2003. *KNOWLEDGE MANAGEMENT Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah*. Jatim: Bayumedia Publishing.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Moleong, J. Lexy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Ratminto, Septi Winarsih, Atik. 2010. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen'S Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sampara, Lukman. 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono, 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suparto, Wijoyo. 2006. *Pelayanan Publik dari Dominasi ke Partisipasi*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Wawan, Sobari, dkk. 2004. *Inovasi sebagai Referensi: Tiga Tahun Otonomi Daerah dan Otonomi Award*. Surabaya: Jawa Pos Intitute of Pro-Otonomi.
- Wijoyo, Suprpto (ed). 2006. *Pelayanan Publik dari Dominasi ke Partisipasi*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Yogi, Suwarno. 2008. *Inovasi Di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.