Volume 4, Nomor 2, Mei-Agustus 2016

Implementasi Program E-Kios sebagai Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi di Kelurahan Kebraon Kota Surabaya

Herfina Tedjo Warsito
Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

This research aims to discover the implementation of E-Kios in kelurahan Kebraon along with the factors that affect the implementation of E-Kios. The results from this research is that the implementation of E-Kios is still not maximally implemented because of the disposition factor, the attitude from the government staff is not really responsive while implementing E-Kios and the communication of E-Kios on internal and external scope that being implemented by the staff in Kelurahan Kebraon and related local government. On internal scope, there is a staff from Kelurahan Kebraon who still not understands for the implementation of E-Kios and on external scope, the communication of E-Kios still not going well because it is just rely on verbal announcement through RT and RW.

Keywords : Implementation, E-Kios, Public Service Innovation

Pendahuluan

Munculnya inovasi pelayanan publik merupakan salah satu gerakan untuk mereformasi birokrasi dalam ranah pemerintahan Indonesia yang masih berbelit-belit dalam memberikan pelayanan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat sekaligus untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Dengan semakin gencarnya kemunculan inovasi-inovasi sektor publik di Indonesia, maka pada tahun 2014 dibentuk suatu kompetisi inovasi pelayanan publik, yaitu One Agency, One Innovation, oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KEMENPAN-RB). Kompetisi ini merupakan wadah bagi para inovator dalam menghasilkan inovasi-inovasi pelayanan publik agar tiap-tiap daerah di Indonesia dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di daerah masing-masing. Kemudian menurut daftar Top 99 Inovasi Pelayanan yang dirilis oleh KEMENPAN-RB, Surabaya merupakan salah satu kota yang paling banyak mendapatkan *award* terkait dengan inovasi-inovasi pelayanan publik yang dihasilkan oleh kota Pahlawan tersebut. Selain mendapatkan banyak penghargaan, pemerintah kota Surabaya juga pernah dinobatkan sebagai badan publik terbaik nomor satu se-Jawa Timur, mendapat penghargaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang kesehatan, serta penghargaan di bidang pelayanan publik terbaik di lingkup Jawa Timur. Salah satu inovasi pelayanan publik yang dibentuk oleh pemerintah Kota Surabaya adalah Kios Pelayanan Publik atau biasa disebut E-Kios. Dengan adanya E-Kios, kota Surabaya juga dapat meraih gelar *The Best Public Service Excellence* dan dijadikan *role model* nasional dalam hal pengelolaan pelayanan publik (Jawa Pos *Online* 31 Mei 2015). Kemudian E-Kios juga telah meraih penghargaan Inovasi dan Teknologi (Inotek) pada tahun 2015 yang diberikan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan (Balitbang) Provinsi Jawa Timur karena E-Kios merupakan satu-satunya inovasi percepatan pelayanan publik yang dikeluarkan oleh pemerintah Kota Surabaya (berita Dinas Komunikasi dan Informatika 10 Oktober 2015). Program E-Kios merupakan kesatuan program yang mengintegrasikan Surabaya Single Window, *E-health*, dan E-lampid di dalamnya yang mana telah diketahui bahwa Surabaya Single Window merupakan inovasi pelayanan publik yang masuk dalam Top 33 Inovasi Pelayanan Publik pada tahun 2014 dan *E-health* juga masuk dalam jajaran Top 25 Inovasi Pelayanan Publik Surabaya pada tahun 2015. Namun sayangnya pelaksanaan program E-Kios di kota Surabaya khususnya yang tersebar di lingkup kelurahan dan kecamatan masih belum dapat berjalan dengan maksimal. Hal tersebut dapat disimak pada tabel berikut :

Tabel I.1
Masalah Pada E-Kios Kota Surabaya
Tahun 2015

Masalah E-Kios	Lokasi
E-Kios tidak berfungsi normal di beberapa kelurahan, s*canner* tidak berfungsi, dan akses internet yang masih minim	Kelurahan KedungBaruk Kelurahan Panjang Jiwo

	Kecamatan Rungkut
Petugas kelurahan tidak bisa mengoperasikan mesin E-Kios	Kecamatan Dukuh Pakis dan Dukuh Kupang
Kecenderungan warga untuk mengurus registrasi secara manual pada layanan kesehatan dan perijinan; petugas yang memasukkan data sehingga terkesan kurang efektif	Kelurahan Margorejo
Warga lebih memilih mengurus layanan kependudukan secara manual ke dinas terkait karena adanya gangguan pada mesin E-Kios	Kelurahan Karang Pilang

Sumber : korannusantara.com dan Jawa Pos, 2015

Beberapa kendala yang terjadi pada program E-Kios menyebabkan pelaksanaan program tersebut menjadi terhambat, khususnya di lingkup kelurahan yang paling banyak mendapat keluhan dari masyarakat dalam pelaksanaan program E-Kios. Berikut ini adalah data jumlah keluhan masyarakat mengenai program E-Kios pada tahun 2015 :

Tabel I.2
Data Jumlah Keluhan Program E-Kios di Kelurahan Kota Surabaya Tahun 2015

No	Nama Kelurahan	Jumlah Keluhan
1	Kelurahan Mojo	1 keluhan
2	Kelurahan Kebraon	4 keluhan
3	Kelurahan Baratajaya	3 keluhan
4	Kelurahan Putat Jaya	1 keluhan
5	Kelurahan Gubeng	3 keluhan
6	Kelurahan Sidodadi	1 keluhan
7	Kelurahan Kendangsari	2 keluhan
8	Kelurahan Kupang Krajan	1 keluhan
9	Kelurahan Dukuh Pakis	1 keluhan
10	Kelurahan Manukan Kulon	2 keluhan

Sumber : Internal Media Center, 2015

Berdasarkan pada tabel I.2, kelurahan yang paling banyak mendapat keluhan dari masyarakat mengenai program E-Kios adalah kelurahan Kebraon Kota Surabaya. Berdasarkan pada latar belakang permasalahan yang telah diuraikan oleh peneliti, maka peneliti melakukan pengkajian lebih dalam tentang pelaksanaan program E-Kios karena program ini masih terbilang baru dan mulai berjalan aktif pada awal tahun 2015. Pelaksanaan program E-Kios memiliki banyak kendala terutama di kelurahan Kebraon; berdasarkan data yang ada, jumlah keluhan paling banyak pada program E-Kios ditemui di kelurahan Kebraon dibandingkan dengan kelurahan-kelurahan lain sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi program E-Kios Kota Surabaya di kelurahan Kebraon?
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi implementasi program E-Kios di kelurahan Kebraon sebagai inovasi pelayanan publik kota Surabaya?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi program E-Kios Kota Surabaya di kelurahan Kebraon dan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi inovasi pelayanan tersebut.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pembaca yaitu :

1. Manfaat Akademis
   Dapat memberikan gambaran, wawasan, maupun pengetahuan tentang implementasi inovasi pelayanan publik yang efisien dan efektif untuk kelanjutan program studi Ilmu Administrasi Negara; terutama pada kalangan praktisi dan akademisi untuk memberikan kontribusi dan mengembangkan inovasi pelayanan publik yang lebih baik lagi
2. Manfaat Praktis
   Dapat memberikan usul, kritik, dan saran yang bermanfaat bagi para staf pemerintah terkait untuk memperhatikan dan melaksanakan implementasi inovasi pelayanan publik yang ada secara maksimal.

Kerangka Teori

Pelayanan Publik

Berbagai macam definisi tentang pelayanan publik telah banyak dikemukakan oleh berbagai pakar dan ahli teori. Berawal dari kata pelayanan. Konsep pelayanan banyak dikemukakan oleh para ahli, seperti Lovelock (1991 dalam Hardiyansyah 2011), "*service* adalah produk yang tidak berwujud, berlangsung sebentar, dan dirasakan atau dialami." Artinya *service* adalah produk yang tidak ada wujud atau bentuknya sehingga tidak ada bentuk yang dapat dimiliki, dan berlangsung sesaat atau tidak tahan lama, tetapi dialami dan dapat dirasakan oleh penerima layanan. Kemudian mengenai definisi kata publik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti kata publik adalah orang banyak (umum); semua orang yang datang (menonton, mengunjungi, dan sebagainya). Istilah publik berasal dari Bahasa Inggris yaitu

public yang berarti umum, masyarakat, negara (Sinambela 2006:5). Dalam perkembangan ilmu administrasi publik, konsep "publik" bermakna luas daripada hanya pemerintah, seperti keluarga, rukun tetangga, organisasi non-pemerintah, asosiasi, pers, bahkan organisasi pada sektor swasta. Lebih mendalam lagi, Frederickson (1997 dalam Nurmandi 2010) membedakan berbagai perspektif dalam mendefinisikan publik, yaitu :

1. Publik sebagai kelompok kepentingan (perspektif pluralis)
2. Publik sebagai pemilih rasional (perspektif pilihan publik)
3. Publik sebagai pihak yang diwakili (perspektif perwakilan)
4. Publik sebagai pelanggan (perspektif penerima pelayanan publik)
5. Publik sebagai warganegara

Dapat disimpulkan pelayanan publik dalam penelitian ini adalah rangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik guna memenuhi kebutuhan warga negara atau masyarakat dalam pelayanan administratif (layanan perijinan, kesehatan, dan administrasi) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Inovasi Pelayanan Publik

Banyak sekali konsep tentang inovasi menurut berbagai macam ahli. Beberapa pengertian inovasi (*United Nations* 2005:16):

1. Inovasi adalah suatu urutan peristiwa, meliputi seluruh proses menciptakan dan menawarkan barang ataupun jasa baik dalam keadaan baru, lebih baik, lebih murah daripada barang atau jasa yang sebelumnya telah tersedia
2. Suatu inovasi dapat merupakan suatu produk atau jasa/layanan baru, suatu produksi baru yang memproses teknologi, suatu struktur atau sistem administrasi baru, serta rencana atau program baru yang berkaitan dengan anggota organisasi
3. Inovasi adalah suatu realisasi praktis dari ide yang unik. Realisasi ini membutuhkan solusi kreatif dalam menghadapi masalah sepanjang proses penciptaan dari ide menjadi suatu produk, misal alat uji baru dan teknik. Hal tersebut pada dasarnya adalah suatu kegiatan praktis yang dibatasi oleh biaya, waktu, material, teknologi yang tersedia, dan sejenisnya. Kata-kata kreativitas dan inovasi sering digunakan bersama-sama. Inovasi adalah keberhasilan pelaksanaan dari suatu ide kreatif

Inovasi berasal dari kata *innovate* yang berarti *make change* atau *introduce new things* atau *bring in novelties or bring changes*, sehingga arti inovasi yaitu mengubah suatu hal yang telah ada sejak lama atau bahkan belum ada menjadi sesuatu yang baru (Muluk 2008:44). Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 menyebutkan pengertian inovasi ialah proses kreatif penciptaan pengetahuan dalam melakukan penemuan baru yang berbeda dan.atau modifikasi dari yang sudah ada. Sedangkan pengertian inovasi pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan baik yang merupakan gagasan atau ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Inovasi pelayanan publik tidak mengharuskan penemuan baru, tetapi dapat merupakan suatu pendekatan baru yang bersifat konstektual dalam arti inovasi tidak terbatas dari tidak ada kemudian muncul gagasan dan praktik inovasi, tetapi dapat berupa inovasi hasil dari perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi yang ada. Maka dapat disimpulkan inovasi pelayanan publik dalam penelitian ini adalah Kios Pelayanan Publik atau E-Kios yang merupakan terobosan jenis pelayanan yang berasal dari ide kreatif orisinal dan bersifat baru serta memberikan manfaat bagi masyarakat kota Surabaya.

Implementasi Program

Implementasi adalah salah satu tahapan dalam proses kebijakan publik. Secara sederhana arti implementasi adalah melakukan atau melaksanakan. Namun dalam hal 'melakukan' ataupun 'melaksanakan' tidaklah terlihat sederhana seperti yang kita bayangkan (Jones 1991:294). Implementasi sangatlah berkaitan erat dengan kebijakan. Pada implementasi kebijakan, prinsip dasarnya adalah cara-cara yang ditempuh agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Salah satu cara untuk mengimplementasikan kebijakan pubik adalah dengan mengimplementasikan program-program yang telah disusun. Dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa implementasi program Kios Pelayanan Publik (E-Kios) adalah proses pelaksanaan program E-Kios dimana penyelenggara program E-Kios melaksanakan serangkaian aktivitas atau kegiatan dengan sejumlah masukan (*input*) yang bertujuan untuk mencapai hasil (*output* dan *outcomes*) yang sesuai dengan sasaran dan tujuan dari program E-Kios. Program E-Kios dilaksanakan dengan implementasi berpola *top-down* dimana fokus awal dari program tersebut adalah program yang dibuat oleh pemerintah kota Surabaya dan difokuskan sejauhmana tujuan dari program E-Kios telah dicapai. Implementasi pada program E-Kios menggunakan pendekatan *top-down* karena pembuatan program E-Kios dilakukan oleh pemerintah pusat yaitu pemerintah kota Surabaya dan diimplementasikan oleh implementor level bawah seperti kelurahan, kecamatan, rumah sakit, ataupun puskesmas. Salah satu ahli yang terkenal dengan pendekatan *top-down* dalam implementasi kebijakan atau program adalah George Edward III.

Implementasi Model George Edward III

Model implementasi yang berperspektif *top-down* dikembangkan oleh George C. Edward III. Edward III menamakan model implementasi kebijakan publiknya dengan *Direct and Indirect Impact on Implementation*. Dalam pendekatan yang disusun oleh Edward III, terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu : 1) komunikasi; 2) sumber daya; 3) disposisi; dan 4) struktur birokrasi (Agustino 2006:149-154).

Variabel pertama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan, menurut George C. Edward III, adalah komunikasi. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan implementasi harus ditransmisikan (atau dikomunikasikan) kepada bagian personalia yang tepat.

Terdapat tiga indikator yang dapat dipakai (atau digunakan) dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi tersebut di atas, yaitu:

1. Transmisi. Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (*misscommunication*), hal tersebut disebabkan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan
2. Kejelasan. Komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan (*street-level-bureucrats*) haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu/mendua)
3. Konsistensi. Perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas untuk diterapkan. Karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan

Variabel atau faktor kedua yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan adalah sumber daya. Indikator sumber daya terdiri dari beberapa elemen, yaitu:

1. Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten di bidangnya.
2. Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk, yaitu pertama informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Implementor harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan disaat mereka diberi perintah untuk melakukan tindakan. Yang kedua adalah informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap regulasi pemerintah yang telah ditetapkan
3. Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Ketika wewenang itu nihil, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementasi kebijakan.
4. Fasilitas. Fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukannya, dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

Variabel ketiga yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik, bagi George C. Edward III, adalah disposisi. Jika pelaksanaan suatu kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi bias. Hal-hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi adalah:

1. Pengangkatan birokrat. Disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi.
2. Insentif. Edward menyatakan bahwa salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan para pelaksana adalah dengan memberikan insentif. Dengan menambah biaya atau keuntungan tertentu akan mendorong pelaksana kebijakan melaksanakan implementasi dengan baik

Variabel keempat menurut Edward III, yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Dua karakteristik menurut Edward III yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi/organisasi ke arah yang lebih baik adalah: melakukan *Standar Operating Procedures* (SOPs) dan melaksanakan fragmentasi.

Program Kios Pelayanan Publik

Program merupakan perangkat dari kegiatan-kegiatan yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan khusus, seperti program imunisasi anak, program Bantuan Langsung Tunai (BLT), program air bersih, dan lain sejenisnya (Kunarjo, 2002) . Program memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Tidak memiliki titik awal dan titik akhir
2. Terkadang tidak direncanakan terlebih dahulu dan tidak memiliki penyelesaian dalam jangka waktu tertentu
3. Program adalah seperangkat kegiatan yang masing-masing dari kegiatan tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain untuk mencapai tujuan dan sasaran yang dikehendaki
4. Keberhasilan program tidak mutlak tergantung dari *output* tiap-tiap kegiatan, tetapi berkelanjutan

Program E-Kios adalah salah satu inovasi pelayanan publik yang dikeluarkan oleh pemerintah kota Surabaya dengan dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya sebagai *leading sector* dari program tersebut. Program E-Kios dilaksanakan pada tahun 2014 dan telah berjalan selama 1 tahun hingga sekarang . Program ini memiliki dari tiga layanan, yaitu *E-health*, E-Lampid, dan *Surabaya Single Window* (SSW). Bentuk E-Kios adalah mesin yang dilengkapi dengan *printer*, *scanner*, dan *keyboard*. Mesin tersebut berada di seluruh kantor kecamatan, kelurahan, rumah sakit pemerintah, beberapa puskesmas dan beberapa dinas kota Surabaya.

Program Kios Pelayanan Publik Surabaya mengacu pada Peraturan Walikota Nomor 5 Tahun 2013 tentang Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan Undang Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009. Dalam Peraturan Walikota Nomor 5 Tahun 2013, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelengaaraan pemerintahan meliputi :

1. Pembangunan teknologi informasi dan komunikasi
2. Pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi
3. Monitoring dan evaluasi teknologi informasi dan komunikasi

Setiap SKPD di Surabaya yang melakukan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi harus berkoordinasi dengan Dinas Komunikas dan Informatika. Tujuan adanya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah menurut Peraturan Walikota Nomor 5 tahun 2013 adalah :

- Meningkatkan mutu pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses penyelenggaraan pemerintahan
- Meningkatkan pemerintahan yang bersih, transparan, dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif
- Sebagai sarana perbaikan organisasi, sistem manajemen dan proses kerja pemerintahan

Program E-Kios Surabaya diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang ada dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi sehingga dapat semakin mempermudah penggunaan layanan yang ada, terciptanya transparansi, keadilan, dan dapat dipertanggungjawabkan bagi para pengguna. Dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa program E-Kios adalah seperangkat kegiatan yang telah diorganisasikan dan memiliki standar, prosedur, anggaran, dan sumber daya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam program E-Kios. Program E-Kios dicetuskan oleh pemerintah kota Surabaya dan mengintegrasikan tiga layanan (layanan kesehatan, layanan perijinan, dan layanan administratif) serta mengacu pada Peraturan Walikota Nomor 5 Tahun 2013 serta Undang Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009.

Metode Penelitian

Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi program E-Kios dan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi program E-Kios di kota Surabaya khususnya di kelurahan Kebraon.

Teknik Penentuan Informan

Penentuan informan pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan informan dengan menggunakan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan dalam penelitian atau dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti. Dalam penelitian ini yang berperan sebagai *key informant* adalah Lurah Kebraon karena Lurah mengetahui tentang program E-Kios dan memudahkan peneliti untuk mengamati pelaksanaan program E-Kios di kelurahan Kebraon. Lurah Kebraon, yaitu pak Asim, juga memperbolehkan peneliti untuk mendapatkan informasi tambahan mengenai pelaksanaan program E-Kios dari staf-staf kelurahan Kebraon lainnya .Dilanjutkan dengan *snowball sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain lagi yang dapat menggunakan sumber

data (Sugiyono 2008:218-219). Karena informasi mengenai pelaksanaan program E-Kios di kelurahan Kebraon yang didapatkan peneliti dari Lurah Kebraon belum cukup, maka peneliti menggali informasi tambahan dari para informan lain, yaitu sekretaris kelurahan Kebraon, pak Slamet Widjonarko, seksi pemerintahan Kelurahan Kebraon, pak Wahyu Usodo, dan satu petugas pelayanan kelurahan Kebraon, yaitu pak Yongki. Informan lain yang diwawancarai oleh peneliti adalah masyarakat yang mengurus pelayanan terkait program E-Kios di kelurahan Kebraon untuk membandingkan informasi-informasi terkait pelaksanaan program E-Kios dari pihak internal yaitu staf kelurahan Kebraon dan dengan pihak eksternal yaitu masyarakat.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

1. Wawancara Terstruktur
   Wawancara terstruktur adalah wawancara dimana pewawancara atau *interviewer* menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan dan pertanyaan-pertanyaan tersebut disusun secara ketat. Pada saat di lokasi penelitian, peneliti membawa alat bantu yaitu *handphone* untuk merekam wawancara peneliti dengan para informan dengan lembar *interview guide* yang telah disusun sebelumnya oleh peneliti.
2. Observasi
   Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Ada berbagai macam observasi yang bisa dilakukan yaitu observasi partisipatif, observasi tersamar atau terus terang, dan observasi tak berstruktur (Sugiyono 2008:227-228). Peneliti melakukan observasi pada saat berada di kelurahan Kebraon dengan mengamati situasi pelayanan pada masyarakat di kelurahan Kebraon beserta dengan mesin E-Kios yang ada di ruang pelayanan kelurahan Kebraon.
3. Dokumen
   Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Hasil penelitian dari observasi maupun wawancara akan lebih kredibel apabila didukung dengan bukti-bukti dokumentasi seperti autobiografi, tulisan-tulisan bersejarah, dan sejenisnya (Sugiyono 2008:240). Dokumen dalam penelitian ini adalah berupa peraturan kebijakan terkait dengan program E-Kios yang tercantum dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 5 Tahun 2013 mengenai Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah serta Dinkominfo juga mengeluarkan edaran khusus terkait E-Kios yang mengikuti kompetisi inovasi pelayanan publik pada tahun 2014.
4. Triangulasi
   Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada. Apabila peneliti telah melakukan triangulasi dalam pengumpulan data, maka dalam pengumpulan data tersebut peneliti juga telah melakukan uji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data (Sugiyono 2008:241). Berbagai macam respon dan tanggapan yang peneliti dapatkan dari masyarakat berbanding terbalik dengan respon dan informasi dari pihak staf kelurahan Kebraon. Informan dari pihak masyarakat menyatakan bahwa mesin E-Kios selalu mati, beberapa informan juga menyatakan bahwa mereka tidak mengetahui sama sekali tentang program E-Kios, ada juga yang tahu tentang program E-Kios tapi memang sengaja tidak menggunakan layanan program tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masih banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang program E-Kios sehingga program E-Kios itu sendiri masih kurang berjalan dengan maksimal. Sedangkan tanggapan dari pihak staf kelurahan Kebraon menyatakan bahwa sosialisasi dari program E-Kios berjalan dengan rutin dan pelaksanaan program tersebut berjalan dengan lancar. Perbedaan kedua tanggapan inilah yang peneliti gali dalam melakukan teknik triangulasi data.

Teknik Analisis Data

1. Analisis sebelum di lapangan
   Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun fokus penelitian tersebut cenderung akan berkembang apabila peneliti turun ke lapangan (Sugiyono 2008:245). Pada pra penelitian, peneliti sebelumnya telah mengecek lokasi penelitian, yaitu kelurahan Kebraon dan mengamati kondisi sekitar kelurahan. Peneliti melakukan pengamatan selama satu hari dan pada saat itu mesin E-Kios terlihat dalam keadaan tidak menyala dan tidak ada masyarakat yang menggunakan mesin tersebut.

2. Analisis data di lapangan model Miles *and* Huberman

   Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman (1984 dalam Sugiyono 2008) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Langkah-langkah analisisnya adalah sebagai berikut:

   a. Reduksi Data

      Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama penelitian kualitatif berlangsung. Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi (Miles dan Huberman 1992:16). Pada saat proses wawancara berlangsung, terdapat pernyataan dari informan yang tidak sesuai dengan apa yang ingin ditanyakan oleh peneliti, sehingga pada saat proses reduksi data, peneliti memilah-memilah pernyataan tersebut dan membuatnya menjadi lebih ringkas.

   b. Penyajian Data

      Penyajian data dibatasi sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian data, kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Penyajian data meliputi berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Kesemuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk padu. Dan hal yang perlu diingat adalah penyajian data merupakan bagian dari analisis (Miles dan Huberman 1992:17-18). Pada bab III, peneliti menyajikan data dalam bentuk tabel ringkasan data sehingga memudahkan pembaca untuk menyimak hasil penelitian yang diperoleh.

   c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data

      Yang ketiga adalah kegiatan penarikan kesimpulan beserta dengan verifikasi data. Dari pengumpulan data, seorang peneliti mulai mencari arti benda-benda, mencatat alur-alur, proposisi-proposisi, pola-pola dan sejenisnya. Kesimpulan final mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir dan tergantung pada besarnya kumpulan catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan, metode yang digunakan, kecakapan peneliti, dan sejenisnya. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi bisa diartikan meninjau kembali catatan-catatan lapangan sebelumnya, bertukar pikiran dengan rekan sejawat, atau upaya untuk menempatkan salinan temuan data dalam perangkat yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohan, dan kecocokannya yang merupakan validitasnya (Miles dan Huberman 1992:19). Penarikan kesimpulan atau analisis telah peneliti lakukan dan disajikan di bab III. Tiap sub bab yang ada terdapat analisis mengenai hasil data penelitian yang telah diperoleh oleh peneliti dari kelurahan Kebraon. Hasil data-data tersebut juga telah dicocokkan oleh peneliti dari dua sumber yaitu pihak internal dan pihak eksternal.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian ini yaitu pada implementasi program E-Kios secara keseluruhan di kelurahan Kebraon menunjukkan bahwa masyarakat kelurahan Kebraon cenderung mengakses layanan kependudukan dengan E-Kios di kelurahan Kebraon, sedangkan untuk dua layanan lainnya, yaitu layanan kesehatan dan layanan perijinan tidak pernah digunakan oleh masyarakat kelurahan Kebraon. Ada lima faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program E-Kios, antara lain sebagai berikut :

1. Komunikasi

   Komunikasi terdiri dari dua macam, yaitu komunikasi internal dan eksternal. Pada komunikasi internal, yaitu staf kelurahan Kebraon, terdapat satu staf kelurahan yang masih belum mengerti tentang pelaksanaan program E-Kios, yaitu pak Wahyu Usodo. Pada pihak eksternal, yaitu komunikasi program E-Kios antara kelurahan Kebraon dengan masyarakat masih kurang maksimal karena hanya mengandalkan pemberitahuan lisan dari RT dan RW

2. Sumber daya

Sumber daya terdiri dari tiga macam, yaitu sumber daya manusia, sumber daya finansial, dan sumber daya fasilitas. Sumber daya manusia terdiri dari tiga orang bagian pelayanan di kelurahan Kebraon sekaligus petugas operasionalisasi E-Kios. Kemudian, tidak ada sumber daya finansial tersendiri dari pemerintah kota Surabaya untuk kelurahan Kebraon. Sumber daya fasilitas pada pelaksanaan program E-Kios adalah mesin E-Kios beserta dengan *scanner*, *printer*, *mouse*, dan *keyboard*.

3. Disposisi
   Disposisi pada program E-Kios dikategorikan menjadi dua yakni antara lain sikap dan respon pelaksana program terhadap program atau kebijakan dan pengambilan keputusan apabila terdapat masalah atau problem pada program E-Kios. Yang pertama adalah sikap dan respon pelaksana program E-Kios dilihat dari hasil observasi peneliti yaitu bahwa mesin E-Kios masih terlihat mati di ruang pelayanan dan sikap petugas pelayanan yang hanya membantu warga hanya pada saat waktu mereka longgar. Staf pelayanan kadang masih enggan untuk menjelaskan operasionalisasi teknis E-Kios kepada masyarakat. Yang kedua adalah proses pengambilan keputusan apabila terjadi masalah teknis pada E-Kios adalah melapor pada lurah Kebraon dan lurah akan langsung menghubungi dinas terkait sesuai dengan masalah yang terjadi pada E-Kios.
4. Struktur Birokrasi
   Struktur birokrasi pada pelaksanaan program E-Kios dikategorikan menjadi dua yaitu mekanisme *Standard Operating Procedures* (SOP) dan struktur birokrasi dalam pelaksanaan program E-Kios. Mekanisme SOP pada ketiga layanan program pada E-Kios telah cukup jelas. Struktur birokrasi secara hierarkis pada pelaksanaan program E-Kios sudah cukup ringkas, jelas, dan tidak berbelit-belit. Dinkominfo, Dispendukcapil, Dinkes, dan UPTSA saling berkoordinasi dan bertindak sebagai implementor level atas dan memberikan arahan pada kelurahan dan kecamatan sebagai implementor level bawah.
5. Sasaran Program E-Kios
   Sasaran pada program E-Kios dikategorikan yakni antara lain sikap dan respon masyarakat terhadap program E-Kios dan akses dan partisipasi masyarakat terhadap program E-Kios. Dari kesembilan informan hanya dua informan yang mengerti tentang E-Kios. Tujuh informan lainnya memiliki beragam respon. Ada yang benar-benar tidak mengetahui E-Kios dan ada juga yang mengetahui tentang E-Kios tapi tidak menggunakan layanan tersebut, padahal layanan yang diurus terkait dengan program E-Kios. Ada satu informan yang mengeluh tentang mesin E-Kios yang mati di ruang pelayanan kelurahan sehingga pelaksanaan program E-Kios dirasa masih kurang maksimal di kelurahan Kebraon.

Program E-Kios Sebagai Inovasi Pelayanan Publik

Pada sektor publik, inovasi dapat dikategorikan menurut tipologi inovasi, kategori inovasi, dan level inovasi (Muluk, 2008). Menurut observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti selama berada di lokasi penelitian, peneliti dapat mengkategorikan E-Kios dalam tipologi, level, dan kategori inovasi. Program E-Kios sebagai inovasi layanan publik merupakan terobosan jenis pelayanan yang berasal dari ide kreatif orisinal dan bersifat baru serta memberikan manfaat bagi masyarakat kota Surabaya. Dilihat dari tipologi inovasi, E-Kios merupakan inovasi produk atau layanan karena E-Kios diwujudkan dalam bentuk mesin atau anjungan yang berada diseluruh kantor-kantor kecamatan dan kelurahan, RSUD, dan beberapa SKPD kota Surabaya yang membantu proses pelayanan administratif para warga kota Surabaya. Inovasi E-Kios mengeluarkan fungsinya dalam bentuk layanan yang akan membantu masyarakat untuk mempermudah registrasi dalam hal layanan kesehatan, administrasi, dan perijinan. Dilihat dari segi prosesnya, maka E-Kios termasuk dalam kategori *discontinues innovation* dimana E-Kios membawa perubahan yang baru dalam sistem layanan dan tidak berdasar pada kondisi sebelumnya, perubahan layanan tersebut terletak pada sisi teknologinya. Kemudian dilihat dari level inovasi, E-Kios adalah termasuk dalam inovasi inkremental yang membawa perubahan sedikit demi sedikit pada sistem keorganisasian yang ada, walaupun perubahan terjadi secara perlahan, namun E-Kios diharapkan tetap dapat berperanan penting dalam perubahan layanan publik menuju ke arah yang lebih baik.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang disusun oleh peneliti, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Implementasi program E-Kios di kelurahan Kebraon masih kurang maksimal dan masih terdapat kekurangan-kekurangan yang perlu menjadi perhatian serta ditangani oleh kelurahan Kebraon maupun SKPD terkait. Pelaksanaan program E-Kios dapat dikatakan kurang maksimal karena adanya faktor disposisi dan komunikasi yang masih kurang maksimal dilaksanakan oleh staf di kelurahan Kebraon.

Faktor disposisi pada pelaksanaan program E-Kios di kelurahan Kebraon menjadi kurang maksimal karena sikap dan respon staf pelayanan kelurahan Kebraon masih kurang bagus dalam pelaksanaan

program E-Kios. Sikap staf kelurahan Kebraon yang masih kurang responsif terhadap pelaksanaan program E-Kios maupun pada saat melayani masyarakat. Terbukti dari mesin E-Kios yang selalu mati pada saat jam aktif pelayanan dan terkadang petugas kelurahan hanya membantu warga mengurus pelayanan dengan E-Kios pada saat waktu mereka longgar saja. Tidak adanya pemberian insentif kepada pegawai kelurahan sehingga menyebabkan petugas kelurahan menjadi kurang termotivasi dan kurang bersemangat dalam melaksanakan program E-Kios. Kemudian alur pengambilan keputusan pada saat terjadi masalah teknis pada program E-Kios yaitu ditangani oleh Lurah Kebraon sendiri dengan menghubungi bagian teknis Dinas Komunikasi dan Informatika.

Faktor komunikasi dibagi menjadi dua lingkup, yaitu komunikasi pada lingkup internal dan lingkup eksternal. Komunikasi program E-Kios di lingkup internal pada kelurahan Kebraon terbatas hanya pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Dispendukcapil) dengan Dinas Komunikasi dan Informatika (Dinkominfo) sedangkan layanan program E-Kios disamping adanya layanan kependudukan juga terdapat layanan kesehatan dan perijinan sehingga SKPD lain yang terkait seharusnya turut serta mengkomunikasikan program layanan yang mereka urus. Komunikasi program E-Kios pada antar staf kelurahan Kebraon yang kurang maksimal ditemui pada seksi Pemerintahan Kelurahan Kebraon yaitu pak Wahyu. Seksi pemerintahan kelurahan Kebraon masih kurang memahami pelaksanaan E-Kios, terbukti dengan jawaban wawancara dari pak Wahyu yang singkat dan kurang jelas dengan peneliti tentang program E-Kios. Lalu komunikasi program E-Kios pada lingkup eksternal yaitu sosialisasi program E-Kios dari kelurahan Kebraon kepada masyarakat yang masih kurang maksimal karena hanya mengandalkan pemberitahuan lisan dari RT dan RW saja tanpa adanya pengawasan khusus. Hal tersebut terbukti dengan masih banyaknya respon warga yang tidak mengetahui program E-Kios pada saat mengurus layanan terkait di kelurahan Kebraon. Salah satu warga menyatakan bahwa pada saat mengurus akta kematian, prosesnya memakan waktu dua minggu. Padahal dengan E-Kios, warga tersebut dapat memangkas waktu dalam proses layanan menjadi tiga hari. Hal ini membuktikan bahwa E-Kios masih kurang maksimal digunakan oleh warga kelurahan Kebraon. Kemudian pada tahap sosialiasi program E-Kios, banyak masyarakat yang masih belum tahu mengenai E-Kios, dibuktikan dengan wawancara peneliti dengan beberapa informan yang tidak tahu-menahu tentang E-Kios.

Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi program E-Kios pada penelitian ini adalah :

1. Faktor komunikasi. Faktor komunikasi pada pelaksanaan program E-Kios dibagi menjadi dua lingkup yaitu lingkup internal dan lingkup eksternal. Lingkup internal meliputi komunikasi program E-Kios dari SKPD terkait (Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas Kesehatan, Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap) kepada kelurahan Kebraon dan komunikasi antar staf kelurahan Kebraon. Lingkup eksternal adalah komunikasi program E-Kios dari kelurahan Kebraon kepada masyarakat.
2. Faktor sumber daya. Faktor sumber daya dibagi menjadi tiga, yaitu faktor sumber daya manusia, sumber daya finansial (dana), dan sumber daya fasilitas. Pada pemberian sumber daya finansial (dana atau anggaran) hanya terbatas di lingkup pemerintah Kota Surabaya karena kelurahan tidak menerima dana apapun terkait dengan program E-Kios dari pemerintah. Sumber daya fasilitas sudah cukup baik dalam implementasi program E-Kios dengan adanya mesin anjungan E-Kios, *printer*, *scanner*, dan *keyboard*. Sumber daya manusia sudah dalam segi kuantitas sudah cukup yaitu tiga orang dan kualitas staf pelayanan kelurahan Kebraon yaitu terkait pemahaman dan pengetahuan mereka tentang operasionalisasi program E-Kios sudah cukup baik karena salah satu staf pelayanan telah mendapat pelatihan dari pemerintah Kota Surabaya terkait operasionalisasi teknis E-Kios
3. Faktor disposisi. Faktor disposisi menyangkut sikap dan respon staf kelurahan Kebraon pada pelaksanaan program E-Kios, alur pengambilan keputusan pada saat terjadi masalah teknis pada pelaksanaan program E-Kios, dan pemberian insentif pada pelaksana program E-Kios di kelurahan Kebraon
4. Struktur birokrasi pada implementasi program E-Kios sudah cukup baik karena struktur birokrasi cukup ringkas, jelas, dan tidak berbelit-belit. Mekanisme pembagian kerja dan tanggung jawab masing-masing instansi maupun perorangan sudah diketahui dengan jelas oleh masing-masing pelaksana. *Standard Operating Procedures* (SOP) pada ketiga layanan pada program E-Kios sudah cukup jelas
5. Sasaran pada program E-Kios. Fakta empiris di lapangan menunjukkan masih banyak yang belum mengetahui program E-Kios dan tidak menggunakan layanan tersebut sedangkan pengurusan layanan yang dibutuhkan para informan bisa diurus secara mandiri dengan E-Kios dan masyarakat masih cenderung mengandalkan petugas pelayanan dalam pengurusan layanan kependudukan. Pola pikir masyarakat yang cenderung mengandalkan petugas, kegagapan teknologi pada masyarakat, menyebabkan mereka tidak dapat mengurus proses pelayanan dengan E-Kios secara mandiri, selain itu para petugas kelurahan Kebraon yang terkadang pasif dan acuh tak

acuh dalam mengenalkan program E-Kios pada masyarakat turut menghambat pelaksanaan program E-Kios.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ditarik oleh peneliti, maka rekomendasi saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Dalam memberikan arahan sosialisasi kepada masyarakat, kelurahan Kebraon dapat memberikan sosialisasi khusus terkait program E-Kios dan mengumpulkan beberapa perwakilan penduduk dari tiap-tiap RT ataupun RW, beserta dengan kepala RT dan RW, dan tokoh-tokoh masyarakat yang ada di kelurahan Kebraon, sehingga dengan adanya sosialisasi khusus terkait program E-Kios, maka pengenalan program E-Kios lebih merata kepada masyarakat. Sosialisasi tersebut harus rutin dilaksanakan dan telah terjadwal karena program E-Kios masih terbilang baru. Dengan adanya sosialiasi program E-Kios yang gencar, masyarakat kelurahan Kebraon dapat mulai secara perlahan untuk membiasakan diri dengan E-Kios dan mengurus layanan yang mereka butuhkan secara mandiri
2. Adanya pemberian insentif pada staf kelurahan mengingat terdapat jam pelayanan pada malam hari. Dengan adanya insentif maka motivasi dan kinerja staf kelurahan akan lebih meningkat dalam melayani para masyarakat
3. Adanya sikap dan respon staf kelurahan yang harus diperhatikan dan dibina. Walaupun secara teknis mereka mengerti tentang operasionalisasi E-Kios, hal itu menjadi percuma apabila mereka masih bersifat apatis, contohnya saja staf pelayanan harusnya dapat menyalakan mesin E-Kios pada jam aktif pelayanan dan dapat membantu warga setiap saat dalam mengurus pelayanan dengan E-Kios sehingga implementasi program E-Kios dapat berjalan dengan lebih baik
4. Untuk sasaran atau *target groups* dari program E-Kios sebisa mungkin harus turut berpartisipasi, mengubah *mindset* mereka secara perlahan, dan belajar untuk mengurus layanan yang mereka butuhkan secara mandiri dengan E-Kios sehingga implementasi dari program ini dapat berjalan dengan maksimal. Dan apabila terjadi masalah teknis pada E-Kios harus segera melapor pada kelurahan sehingga sesegera mungkin dapat ditangani oleh pihak kelurahan
5. Saran untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat mengkaji lebih dalam tentang program E-Kios dengan fokus lain, yaitu lebih terfokus pada sisi inovasinya beserta dengan hambatan-hambatan maupun tantangan yang dihadapi oleh inovasi tersebut

Daftar Pustaka

Agustino, Leo.2008.*Dasar Dasar Kebijakan Publik*.Bandung:Penerbit Alfabeta

Department of Social Economic and Affairs (2005) *Innovations in The Public Sector:Compendium of Best Practices:Winners of the United Nations Public Service Awards* (2003 to 2005).New York: *United Nations*

Hardiyansyah.2011.*Kualitas Pelayanan Publik:Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*.Yogyakarta: Gava Media

Kunarjo.2002.*Perencanaan dan Pengendalian Program Pembangunan*.Jakarta:Penerbit Universitas Indonesia (UI Press)

Jones, Charles O.1991.*Pengantar Kebijakan Publik*.Jakarta:Penerbit CV. Rajawali

Miles, Matthew B dan A. Michael Hubeman.1992.*Analisis Data Kualitatif:Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*.Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI Press)

Nurmandi, Achmad.2010.*Manajemen Pelayanan Publik*.Yogyakarta: Penerbit PT. Sinergi Visi Utama

Sugiyono.2008.*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.Bandung:Penerbit Alfabeta

Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2014

Dibiayai APBD Miliaran, Kios Pelayanan Publik di Kelurahan dan Kecamatan Ditemukan Tak Berfungsi (2015) diakses pada tanggal 2 Mei 2015. http://korannusantara.com/dibiayai-apbd-miliaran-kios-pelayanan-publik-di-kelurahan-dan-kecamatan-ditemukan-tak-berfungsi/

E-Kios Raih Penghargaan Inotek 2015 Jawa Timur Bidang Inovasi Teknologi Informasi (2015) diakses pada tanggal 22 April 2016. http://dinkominfo.surabaya.go.id/dki.php?hal=detail_berita&id_berita=279

Harian Jawa Pos tahun 2015