



ADAPTASI LAYANAN PERIJINAN BERBASIS TEKNOLOGI BERPARADIGMA *NEW PUBLIC SERVICE* DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN DENGAN *CITIZEN CENTRIC*

Dwi Suharnoko ¹⁾, Umi Chayatin ²⁾, Chandra Dinata ³⁾

^{1,2,3)} Program Studi Administrasi Publik, Universitas Merdeka Malang

Email: ¹⁾dwi.suharnoko@unmer.ac.id, ²⁾ummichayatin@yahoo.com, ³⁾chand.dinata@unmer.ac.id

Abstrak

Tulisan ini merupakan hasil penelitian tentang peningkatan kualitas layanan pada layanan perijinan di Kabupaten Malang. Di era desentralisasi, tuntutan masyarakat atas layanan menjadi tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan guna meningkatkan kepuasan publik atas layanan yang diberikan. Dalam konteks layanan perijinan, arah layanan yang memang harus menjadi bagian dalam memajukan pembangunan di daerah, oleh sebab itu layanan yang cepat, ramah, murah, serta transparan menjadi tujuan utama penyelenggara layanan. Penelitian ini menemukan animo yang kuat terhadap layanan perijinan di Kabupaten Malang sehingga memiliki dampak positif bagi pembangunan daerah. Dengan demikian, adaptasi atas perkembangan teknologi disertai dengan penguatan kapasitas aparatur adalah kunci keberhasilan layanan yang berparadigma *new public service*. Model layanan perijinan dengan pemanfaatan teknologi merupakan upaya mendekatkan user kepada pemerintah selaku provider sehingga interaksi diantara keduanya merupakan interaksi aktif yang saling menguntungkan. Dengan demikian, penelitian ini menghasilkan sebuah model layanan yang dapat diaplikasikan secara mandiri oleh user yang difasilitasi oleh provider (pemerintah daerah) sehingga mampu menggeser stigma negatif atas layanan perijinan yang selama ini diberikan.

Kata kunci: *new public service*, reformasi layanan perijinan, teknologi, model layanan

Abstract

This paper is the result of research on improving the quality of service at permit service in Malang Regency. In the era of decentralization, public demand for services is the main objective of governance in order to increase public satisfaction with the services provided. In the context of licensing services, the service direction that should be part of promoting regional development, therefore fast, friendly, inexpensive, and transparent services are the primary objectives of service providers. This study found a strong interest in licensing services in Malang Regency so that it has a positive impact for regional development. Thus, the adaptation of technological developments coupled with the strengthening of the capacity of the apparatus is the key to the success of service that paradigm new public service. The licensing service model with the use of technology is an effort to bring the user closer to the government as the provider so that the interaction between them is a mutually beneficial interaction. Thus, this research produces a service model that can be applied independently by users facilitated by the provider (local government) so as to shift the negative stigma over licensing services that have been given.

Keywords: *new public service; reform of licensing services; technology; service models*



I. PENDAHULUAN

Beragamnya rumusan tentang pelayanan public oleh para pakar menjadikan pelayanan public sebagai bagian penting dalam konsep *governance*. Dengan demikian, sejak berkembangnya keilmuan administrasi public, pelayanan public diadaptasikan dengan layanan sektor swasta yang lebih dahulu mapan dalam menjaga *ritme* kepuasan pelanggan dengan meningkatkan kualitas layanan dan kualitas produk yang “dijajakan”. Cardoso *et al* (2015) menyebutkan bahwa Pelayanan adalah aktivitas antara dua unit ekonomi (pelanggan dan penyedia) untuk menciptakan “nilai” sehingga ada aktivitas antara “pelanggan” dan “penyedia”. Seiring dengan perkembangan zaman, Cardoso *et al* (2015) mendikotomikan perkembangan pelayanan public sejak era pra industri, era industri, sampai pada era informasi. Proses layanan dimulai dengan sangat individual, tatap muka, kemudian berkembang menjadi layanan elektronik yang sangat individual dan personal. Pelayanan public menjadi isu yang sangat relevan bagi pembangunan sebuah bangsa yang berbasis pada kesetaraan dan kesejahteraan, dalam istilah lain telah terjadi pergeseran orientasi layanan yang ditilik dari sudut pandang implementasi layanan private (swasta).

Organisasi privat menjadi barometer kunci dalam mengubah *mindset* birokrasi public dalam mengelola organisasinya agar terdepan dalam memfasilitasi kebutuhan-kebutuhan dasar public. Osborne & Gaebler (1992) dengan memasukkan spirit wirausaha kedalam elemen pelayanan publik yang diselenggarakan oleh negara. Model yang digagas ini tentunya mengadopsi model dan inovasi layanan sektor swasta yang mengedepankan layanan dengan kepuasan pelanggan. Farnham dan Horton (1996) menempatkan pelayanan public sebagai tanggungjawab negara yang dilaksanakan oleh organisasi sektor publik (perangkat negara) untuk menyediakan barang-

barang publik bagi warga negaranya. Oleh sebab itu penyelenggaraan layanan public oleh negara disesuaikan dengan hirarki kekuasaan yang berlaku.

Dalam konteks desentralisasi, hirarki layanan beserta dengan otoritas layanan diberikan oleh negara kepada pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk menyelenggarakan layanan public yang berkualitas yang menyangkut kebutuhan dasar seperti kesehatan, pendidikan, keamanan, ketentraman, dan lain-lain. Sementara itu, Ribeiro (1993; 14-15) menyusun karakteristik pelayanan public yang harus diselenggarakan oleh pemerintah antara lain adalah *pertama, Intangible*; yaitu praktek layanan yang diberikan tidak dapat diilustrasikan, layanan yang diberikan adalah bentuk pengejawantahan dari pengalaman penyedia barang/jasa. *Kedua, Heterogen*; yakni praktek layanan yang diberikan user senantiasa berubah-ubah. Baik antara user yang satu maupun user lainnya. Dan *ketiga, Inseparable*; yakni layanan yang diberikan berdasarkan kebutuhan pelanggan, dan bahkan pelanggan dapat menentukan kualitas barang/jasa yang disediakan oleh penyedia. Dengan karakteristik inilah pemerintah seharusnya melakukan terobosan-terobosan baru dalam memberikan pelayanan kepada public secara maksimal dan inovatif yang ditopang dengan kemampuan sumberdaya birokrasi yang menjalankannya.

Komitmen melalui kontrak layanan menjadi pijakan yang seharusnya dilaksanakan oleh pemerintah disegala level dalam memberikan layanan dasar kepada masyarakat selaku *citizen* yang memiliki saham besar terhadap negara. Dutelle dan Taylor (2018) menyebutnya dengan istilah etika dalam mewujudkan pelayanan public yang professional.

Layanan perijinan yang menjadi salah satu ujung tombak dalam pembangunan daerah di era desentralisasi memiliki daya ‘ungkit’ tersendiri bagi para pelaku usaha dalam mengembangkan kegiatan ekonominya di daerah. Perijinan yang



mudah, cepat, tepat, transparan, dan akuntabel adalah dambaan bagi pelaku usaha dalam mendapatkan lisensi ijin dari pemerintah daerah, khususnya di Kabupaten Malang yang saat ini memiliki produk perijinan sebanyak 62 jenis yang dikelola oleh 40 orang pegawai lingkungan dinas perijinan (Suharnoko *et al*, 2017). Banyaknya produk perijinan yang dikelola oleh Pemerintah Kabupaten Malang dengan komposisi sumberdaya manusia yang minim sangat mempengaruhi kinerja layanan yang diberikan. Ismayanti, (2015) menyebutkan bahwa reformasi layanan perijinan di Kabupaten Malang dengan sistem satu pintu belum mampu mendorong iklim investasi sehingga target retribusi daerah tidak tercapai.

Beragam persoalan yang dihadapi oleh organisasi perangkat daerah (OPD) dalam menjalankan fungsi layanannya kepada masyarakat sehingga terdorong untuk melakukan reformasi organisasi. Tulisan ini akan mengulas reformasi yang bukan saja dari organisasi, melainkan pergeseran paradigma layanan yang akan diberikan kepada masyarakat dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada saat ini. Dengan demikian, artikel ini akan mendiskusikan bagaimana layanan publik dibidang perijinan dijalankan dengan konsep *citizen centric* untuk meningkatkan kualitas layanan sehingga memiliki dampak positif bagi pemabangunan daerah.

II. KAJIAN LITERATUR

Paradigma *Citizen Centric*

Perkembangan teknologi informasi menjadikan dunia terus berpacu dengan waktu. Teknologi juga mampu mendorong terbentuknya peradaban baru. Chen *et al* (2006) dan Dawes (2008) menyebutkan bahwa tidak ada lagi batas dan ‘sekat’ hubungan antar manusia diberbagai belahan dunia, semua manusia saling terhubung sehingga tidak dibatasi oleh geografis yang selama ini menjadi alasan utama.

“Digitalization, networking, and globalization connect individuals and

organizations on a worldwide level and reduce the importance of geographical boundaries” (Wirtz & Daiser, 2015: 1)

Manusia modern memanfaatkan perkembangan teknologi dalam membangun jaringan interaksi sesama baik untuk kebutuhan politik, sosial, maupun ekonomi. Dalam pandangan Sharma *et al* (2014) interaksi dibangun antar aktor dalam konteks *governance* merupakan proses penguatan tatakelola pemerintahan dengan melibatkan lintas aktor dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Zibret *et al* (2009) menuliskan dalam laporan kajiannya tentang penguatan kelembagaan pemerintah di Eropa Timur, bahwa tuntutan dan kebutuhan warga negara menjadi pendorong utama bagi pemerintah untuk berinovasi dalam pemberian layanan kepada masyarakat sehingga hal inilah yang semakin mendekatkan masyarakat dengan pemerintah dan bahkan Forrer *et al* (2014) menyebutkan bahwa “*network governance*” dapat terbentuk dengan melibatkan beragam pihak (*cross sector collaboration*) untuk membentuk satu tatanan baru dengan keberpihakan kepada masyarakat.

Kemampuan tatakelola pelayanan publik di Eropa Timur yang ditunjukkan oleh Zibret *et al* (2009) bahwa semakin dekatnya pemerintah dengan warganegaranya berimplikasi pada “rasa memiliki” terhadap negara (nasionalisme) semakin menguat. Interaksi lintas sektor dalam penyelenggaraan pemerintahan berjalan sangat dinamis karena terbangunnya sebuah sistem yang berjalan dan mengikat seluruh *stakeholder*, Singh *et al* (2010) mengistilahkan dengan “SMART (*Simple, Moral, Accountable, Responsive, dan Transparent*) Governance”.

Menjadikan pemerintah sebagai nakhoda bagi negara memang bukan hal yang mudah, seperti halnya di Eropa Timur (Zibret *et al*, 2009) yang berproses membangun kepercayaan kepada

warganya dalam memberikan layanan kepada masyarakat sehingga tujuan kesejahteraan dapat terwujud. Proses dan dinamika kebijakan yang senantiasa mengikuti perubahan tentunya menjadi kekuatan bagi pembaruan organisasi dengan menjunjung “nilai-nilai”. Nilai-nilai tersebutlah yang diistilahkan oleh Zibret *et al* (2009) dengan pemerintahan berbasis “*citizen centric*” yang memiliki tujuh karakteristik seperti tampak dalam gambar dibawah ini:



Gambar 1. Tujuh Karakteristik Pemerintahan Bebas *Citizen Centric*

Sumber: Zibret *et al* (2009: 2)

Gambar diatas menjelaskan bahwa **pertama**, Pemerintah harus mendukung keberlanjutan sebuah program yang sudah dicanangkan; **Kedua**, Mendorong perkembangan atas perubahan-perubahan dalam organisasi; **Ketiga**, menumbuhkan dan mengembangkan karakteristik kepemimpinan yang berkarakter dan kuat; **Keempat**, membangun budaya organisasi dan membentuk nilai-nilai; **Kelima**, membangun hubungan yang baik dengan pelanggan (masyarakat); **Keenam**,

meningkatkan kinerja operasional; dan **ketujuh** adalah mengelola kinerja dengan baik. Perputaran ketujuh karakteristik pemerintahan berbasis *citizen centric* tersebut menjadi agenda keilmuan bagi para pakar dalam mengembangkan ilmu administrasi public yang senantiasa mendekatkan pemerintah dengan warga negaranya.

Governance dan Menejemen Reformasi Pelayanan Publik dalam Menciptakan Tata Nilai

Di era demokratisasi sistem tatakelola pemerintahan, fungsi *distributive* dan *regulative* pemerintah dalam menjalankan amanah konstitusi negara menjadi pedoman utama bagi birokrasi pemerintahan dalam pemberian layanan kepada masyarakat dengan baik dengan mempertimbangkan aspek politik serta sosial masyarakat. Denhardt & Denhardt (2007) menjelaskan bahwa layanan publik yang paling ideal dalam konteks demokrasi (*decentralization system*) adalah aparatur pemerintah yang responsif atas segala kepentingan warga negara serta nilai-nilai yang terdapat dalam kelompok masyarakat. Tabel berikut menjelaskan konteks pergeseran paradigma layanan publik yang disarikan dari Denhardt & Denhardt (2007) sebagai berikut:

Tabel 1. Pergeseran Paradigma Layanan Publik

No.	Aspek	Old Public Administration (OPA)	New Public Administration (NPA)	New Public Service (NPS)
1	Dasar Teoritis	Teori Politik	Teori Ekonomi	Teori Demokrasi
2	Konsep kepentingan publik	Kepentingan publik sesuai yang didefinisikan secara politis, tercantum dalam aturan	Kepentingan publik mewakili agregat dan kepentingan individu	Kepentingan publik merupakan hasil dialog tentang “nilai”
3	Kepada siapa birokrasi publik harus bertanggungjawab?	Klien dan pemilih	Pelanggan (<i>customer</i>)	Warga negara
4	Peran pemerintah	<i>Rowing</i>	<i>Steering</i>	Negosiasi dan elaborasi berbagai kepentingan warga negara dan kelompok masyarakat
5	Akuntabilitas	Hirarki administratif	Kehendak pasar (keinginan pelanggan)	Multi aspek (akuntabel pada hukum, nilai-nilai di masyarakat, norma politik, standar profesional dan kepentingan warga negara

Sumber: disarikan dari Denhardt & Denhardt (2007).

Titik temu pergeseran paradigm layanan public yang diutarakan dalam tabel diatas menunjukkan bahwa

masyarakat adalah sebagai objek sasaran bagi pemerintah yang menjalankan fungsi *distributive* dan *regulativenya* guna



mencapai tujuan negara yang “*good governance*”. Bagi Dwiyanto (2014: 20), terdapat tiga pertimbangan tentang pelayanan publik yang menjadi titik strategis untuk memulai pengembangan *good governance*. **Pertama**, pelayanan publik selama ini menjadi ranah dimana negara yang diwakili oleh pemerintah berinteraksi dengan lembaga-lembaga non-pemerintah. **Kedua**, pelayanan publik adalah ranah dari berbagai aspek *good governance* diartikulasikan secara relatif lebih mudah. Aspek kelembagaan yang selama ini sering dijadikan rujukan dalam menilai praktik *governance* dapat dengan mudah dinilai dalam praktik penyelenggaraan pelayanan publik. Mewujudkan nilai-nilai mencirikan praktik *good governance* yang efisien, non diskriminatif dan berkeadilan, berdaya tanggap tinggi, dan memiliki akuntabilitas tinggi. Dan **ketiga**, pelayanan publik melibatkan kepentingan semua unsur *governance* (pemerintah, swasta, dan *civil society*). Masing-masing elemen, pemerintah sebagai representasi negara, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar memiliki kepentingan dan keterlibatan yang setara. Pelayanan publik memiliki *high stake* dan menjadi pertarungan yang penting bagi ketiga unsur *governance* tersebut, karena baik dan buruknya praktik pelayanan publik sangat berpengaruh terhadap ketiganya.

Dorongan perubahan terjadi akibat pergeseran zaman ditunjukkan oleh modernisasi kehidupan manusia. Kebutuhan dan kepentingan public mengikuti arus perubahan tersebut sehingga mengharuskan pemerintah berpacu dan beradaptasi dengan lingkungan. Hal inilah yang menjadi poin utama bagi pergeseran paradigma administrasi public dalam memberikan solusi tepat bagi kehidupan tatakelola pemerintahan yang memberikan layanan prima kepada warga negaranya. Welch dan Wong (1998) berpendapat bahwa kekuatan global berdampak pada layanan publik nasional secara langsung dan juga

bertindak atas politik internal, sistem ekonomi dan sosial yang pada gilirannya mempengaruhi arah dan konteks pergeseran serta perubahan dalam layanan public. Perubahan yang terjadi pada pelayanan publik kontemporer disebabkan adanya tekanan global dalam bingkai modernisasi (Osborne & Brown, 2005). Globalisasi mengantarkan fenomena yang cukup luas sehingga melibatkan pertumbuhan dan pembangunan dari berbagai elemen pelayanan publik. Osborn dan Brown (2005: 5) menjelaskan bahwa perubahan-perubahan dalam tatakelola layanan public meliputi: (1) desain dari pelayanan publik itu sendiri; (2) struktur pelayanan publik yang tersedia; (3) manajemen atau administrasi dari pelayanan publik; (4) keahlian yang dibutuhkan atau diperlukan untuk menyiapkan dan mengatur pelayanan publik.

Pergeseran demi pergeseran substansi layanan public yang diberikan pada warga negara yang ditunjukkan oleh Denhardt & Denhardt (2007) merupakan bentuk perbaikan tata nilai layanan yang menjadi tujuan utama layanan, serta menjadi negara sebagai tuan rumah bagi warganegaranya yang memahami kebutuhan-kebutuhan Zibret *et al* (2009) disertai tanggap terhadap perubahan lingkungan sehingga pemerintah memiliki kedekatan kepada warganegaranya. Kondisi perubahan ini jika ditinjau dari sudut pandang sosiologis oleh Perry *et al* (2009) disebut dengan “*alturisme*”. Dimana spirit layanan yang diberikan kepada warga negara oleh pemerintah (negara) merupakan wujud pengabdian diri kepada sesama manusia.

III. METODOLOGI

Artikel ini merupakan hasil penelitian yang dilaksanakan di Kabupaten Malang (Dinas Penanaman Modal & Pelayanan Terpadu Satu Pintu). Berangkat dari hasil penelitian terdahulu, pendekatan kualitatif dilakukan guna untuk mencari keterbaruan informasi sehingga dapat membangun



sebuah model baru dalam layanan perijinan yang akan diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Malang. Data-data/informasi diperoleh dengan teknik “*Probability Sampling - Stratified Sampling*” kemudian dianalisis dengan teknik interaktif (*interactive model of analysis*).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Mengelola Perubahan Organisasi dan Inovasi Layanan Publik

Dilayanan bidang perijinan Kabupaten Malang mengalami berbagai perubahan struktur guna mewujudkan kualitas layanan yang baik kepada masyarakat. Suharnoko *et al* (2017: 486-489) menuliskan bahwa terdapat empat kali perubahan struktur dan bentuk organisasi yang dialami oleh lembaga perijinan di Kabupaten Malang dengan beragam spirit. Tentunya perubahan tersebut diikuti dengan penambahan produk layanan yang disiapkan oleh pemerintah kepada masyarakat berbasis pada spirit desentralisasi. Lompatan perubahan yang dialami oleh Pemerintah Kabupaten Malang tersebut merupakan kebutuhan esensial yang dialami oleh organisasi berdasarkan tuntutan zaman yang menghendaki perbaikan-perbaikan layanan. Konsep Osborne & Brown (2005) menyarankan bahwa disetiap kondisi, perubahan dan inovasi dalam sistem pelayanan publik menjadi sangat penting. Kondisi-kondisi yang diakibatkan oleh perubahan ekonomi global, perubahan demografis masyarakat, perubahan sistem politik, beragamnya ekspektasi dan tuntutan masyarakat, dan pertumbuhan tenaga kerja yang semakin berkualitas serta profesional menyebabkan orientasi dari sistem pelayanan publik harus mengalami perubahan. Bergesernya sistem layanan publik dilakukan secara berulang-ulang serta tidak stagnan sehingga memperhatikan dinamika perubahan yang semakin cepat dan massif.

Mengantongi payung hukum terhadap perubahan struktur dan bentuk organisasi dari lembaga teknis menjadi unsur pelaksana urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dalam konteks Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 9 tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, dan Peraturan Bupati Malang Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang sehingga secara kelembagaan organisasi perangkat daerah yang menangani perijinan bukan saja menerbitkan lisensi ijin kepada para pelaku usaha, melainkan juga berperan aktif dalam menumbuhkan kembangkan iklim investasi ekonomi di Kabupaten Malang. Dengan demikian, perubahan struktur organisasi menggerakkan roda ekonomi di Kabupaten Malang yang berlandaskan spirit otonomi daerah (*decentralization*).

Secara kelembagaan perijinan yang bermetamorfosa struktural sehingga menjadikan lembaga tersebut sebagai barometer percepatan pembangunan ekonomi bagi kehidupan masyarakat Kabupaten Malang yang sejahtera.

Perubahan-perubahan yang dialami oleh organisasi yang menaungi fungsi lisensi kepada kelompok masyarakat didorong oleh tuntutan public secara local, regional, nasional, dan maupun global. Dalam konteks global yang diutarakan oleh Osborne & Brown (2005) tidak dapat dipungkiri bahwa arus globalisasi yang merubah *mindset* masyarakat terhadap peran dan fungsi warga negara. Sistem demokrasi yang melandasi konsep *governance* diterapkan dengan membuka ruang partisipasi aktif bagi warganegara tentunya akan mempengaruhi perubahan-perubahan struktur dan organisasi, khususnya bidang layanan perijinan agar

semakin transparan dan cepat dalam segala urusan.

Kinerja layanan yang semakin membaik dimotori oleh perubahan struktur dan organisasi tentunya membawa kebaikan bagi pemerintah daerah. Layanan yang diberikan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Malang membawa efek positif bagi pembangunan daerah. Hal ini ditunjukkan oleh meningkatnya animo kelompok masyarakat pelaku usaha dalam pengurusan perijinan di Kabupaten Malang. Peningkatan tersebut juga berimbas pada pendapatan ekonomi daerah yang sejatinya untuk kesejahteraan masyarakat.

Terdapat beragam agenda perubahan yang dilakukan oleh DPMPTSP Kabupaten Malang dalam memberikan layanan yang maksimal kepada masyarakat serta mendongkrak pendapat daerah. Dimulai dari komitmen pemimpin, aparatur sipil selaku individu yang memiliki batas kinerja dan memiliki tanggungjawab senantiasa menjaga integritas dalam pemberian layanan perijinan kepada masyarakat hingga membangun sebuah tatanilai dalam layanan yang ditunjukkan dalam maklumat pelayanan seperti dalam gambar berikut:



Gambar 2. Maklumat Pelayanan

Sumber: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu, 2018

Maklumat pelayanan tersebut diikuti dengan komitmen kerja oleh seluruh aparatur dilingkungan DPMPTSP Kabupaten Malang yang ditandai dengan penandatanganan perjanjian kinerja individu dari Eselon II, III, IV dan Staf. Pentingnya komitmen individu dalam proses reformasi pelayanan publik merupakan bagian dari implikasi perubahan budaya organisasi modern yang diistilahkan dengan “*individual agency*” (Osborne & Brown, 2005). Komitmen individu dalam sebuah kelompok menjadi pendorong utama bagi keberhasilan reformasi sebuah organisasi, oleh sebab itu melalui perjanjian kerja (*contract*) yang ditandatangani dihadapan seluruh unsur dilingkungan DPMPTSP Kabupaten Malang menjadi penanda dan sekaligus pengingat individu dalam memperkokoh komitmen lembaga dalam memberikan layanan terbaik bagi masyarakat.

Perubahan-perubahan yang dialami oleh DPMPTSP Kabupaten Malang selama ini masih bersifat *konvensional* yang bertumpu pada perubahan struktur organisasi, kondisi semacam ini Osborne & Brown (2005: 218) menyebutkan “*Traditional models of change and innovation have tended to operate on a premise of planned change*”. Perubahan dan inovasi model tradisional lebih cenderung dari sudut ‘premis’ dalam sebuah organisasi, belum mencapai pada titik sasaran utama yakni perubahan budaya organisasi yang menginginkan kinerja organisasi berkualitas. Hadirnya maklumat pelayanan yang menjadi sandaran bagi integritas aparatur untuk memberikan layanan yang terbaik merupakan modernisasi layanan yang senantiasa berproses untuk mencapai tujuan “kepuasan publik atas layanan yang diberikan” khususnya dalam hal perijinan.



Panjangnya tahapan yang harus dilalui oleh DPMPTSP Kabupaten Malang dalam menjaga komitmen pelayanan kepada masyarakat merupakan proses perubahan meskipun didalamnya masih terdapat berbagai kelemahan. Konteks ini, dalam teori-teori reformasi pelayanan publik disebut dengan “*three-step process*” yakni *unfreeze-change-refreeze* (Osborne & Brown, 2005). Kondisi perubahan yang memang mendesak untuk segera dilakukan perubahan, kemudian dengan berbagai cara dan konsekuensi dilakukanlah sebuah perubahan, dan selanjutnya dilakukan kembali perubahan-perubahan sebagai penyempurnaan perubahan-perubahan sebelumnya. Wallace & Hoyle (2007) menjelaskan bahwa ide-ide perubahan dalam organisasi didasari oleh tradisi organisasi yang selama ini menjadi pedoman. Dengan demikian, untuk mendorong perubahan besar terhadap organisasi, terlebih organisasi publik yang bertugas untuk memberi layanan yang terbaik kepada masyarakat, maka tradisi-tradisi organisasi yang konvensional dievaluasi untuk dijadikan sebagai kekuatan dalam perubahan tersebut.

Motivasi Layanan dan Model Inovasi Layanan Publik Berkualitas

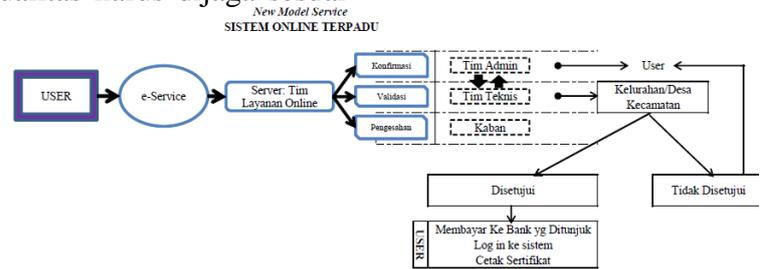
Karakteristik layanan perijinan yang mengalami pergeseran merupakan ciri birokrasi modern yang tanggap terhadap perubahan lingkungan. Motivasi individu dalam internal organisasi menjadi penggerak reformasi. Segala kepentingan, strata pendidikan, jenis kelamin, usia, pendapatan, dan lain sebagainya menjadi satu bagian yang tidak ada batas pembeda dalam upaya organisasi memperbaiki kinerja layanan kepada masyarakat. Semua itu diperkuat oleh komitmen bersama seperti tertuang dalam maklumat pelayanan. *Patronase* kepemimpinan menjadi tumpuan dalam melakukan reformasi layanan tersebut. Seluruh dimensi (kepemimpinan, individu, budaya organisasi, dll) turut mempengaruhi

perubahan-perubahan tersebut. Seluruh elemen bekerjasama yang dimulai dari karakteristik kepemimpinan (*top leader*) dalam organisasi (Osborne & Brown, 2005: 223) sehingga dalam konteks reformasi di DPMPTSP Kabupaten Malang adalah proses kerjasama antar elemen dalam melakukan lompatan perubahan dibidang perijinan.

Banyaknya jenis perijinan yang dikelola oleh DPMPTSP Kabupaten Malang menjadikan DPMPTSP sebagai institusi kunci dalam meningkatkan investasi di Kabupaten Malang, oleh sebab itu inovasi yang dilakukan dengan pemanfaatan berkembangnya teknologi informasi saat ini. Layanan berbasis dengan elektronik dijalankan. Meskipun demikian, layanan perijinan berbasis elektronik masih belum optimal dilaksanakan. Masyarakat pengguna layanan masih berhadapan dengan model layanan konvensional dalam mendapatkan ijin. Oleh sebab itu, model layanan berbasis teknologi mutlak dilaksanakan untuk seluruh produk layanan yang dikelola oleh DPMPTSP Kabupaten Malang (Suharnoko *et al*, 2017). Sistem online dijadikan sebagai model inovasi bagi Pemerintah Kabupaten Malang di DPMPTSP. Teknologi dikembangkan untuk mempermudah masyarakat dalam mendapatkan layanan, gambar 3 berikut merupakan model layanan perijinan yang bukan saja layanan satu pintu, melainkan layanan dengan prinsip “mudah cepat, tepat, dan transparan” bagi masyarakat pengguna layanan perijinan di Kabupaten Malang. Selain mempermudah masyarakat pengguna, model ini akan memperkuat peran pemerintah dalam menjalankan fungsi *regulative* dan *distributive* kepada warga negara yang tentunya akan mencapai pada tujuan organisasi yakni mensejahterakan masyarakat. Prinsip *one stop service* akan dengan mudah dicapai ketika sistem layanan yang diberikan kepada masyarakat dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi. Meskipun

demikian, perlu menjadi perhatian bagi pemerintah selaku *provider* layanan, komitmen dalam menjaga *ritme* layanan agar tetap berkualitas harus dijaga sesuai

spirit maklumat layanan yang menjadi barometer aparaturnya dalam mengabdikan kepada negara.

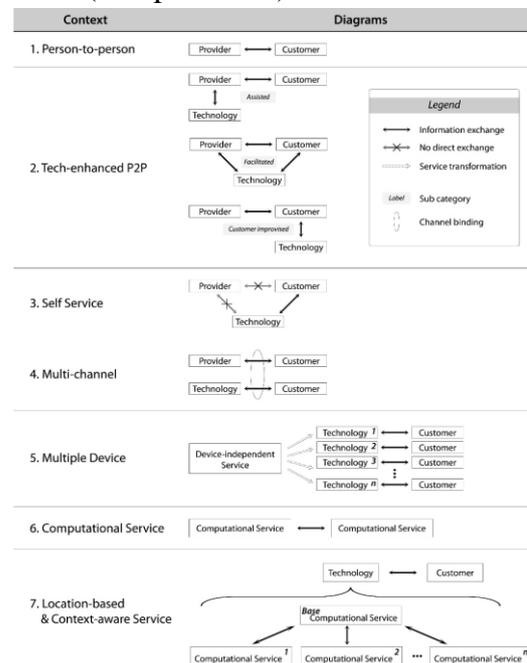


Gambar 3. Model Layanan Terpadu Berbasis Teknologi Satu Pintu
Sumber: diadaptasikan dari Suharnoko *et al*, 2017

Modernisasi layanan yang didukung oleh kualitas teknologi harus difasilitasi oleh pemerintah guna membuka ruang partisipasi aktif masyarakat pengguna ijin di Kabupaten Malang. Ijin usaha misalnya, mutlak harus dimiliki oleh pelaku usaha untuk menjalankan roda usahanya di wilayah Kabupaten Malang, oleh sebab itu untuk mempermudah akses masyarakat pengguna ijin, teknologi harus dimanfaatkan untuk mendekatkan user kepada pemerintah melalui server yang dikembangkan oleh DPMPTSP. Glushko (2010) menjelaskan bahwa terdapat tujuh konteks dalam design sistem layanan seperti halnya perubahan dalam layanan perijinan di Kabupaten Malang yang dilakukan oleh DPMPTSP. Tujuh konteks tersebut dapat dilihat dalam gambar 4 yang menandakan bahwa perubahan dalam organisasi dengan beragam unsur dilaksanakan dalam satu komitmen bersama.

Gambar 4 tersebut Glushko (2010) memberikan pemahaman bahwa: **pertama**, konteks 1, 2, dan 3 mencakup rangkaian desain layanan yang progresif yang menggabungkan teknologi untuk menjadikan layanan lebih transaksional dan kurang relasional; **kedua**, sistem layanan multi *channel* (Konteks 4) menggabungkan layanan *person to person* dan layanan yang tidak melibatkan pihak lain dengan mengintegrasikan arus informasi di antara aktor tersebut; **ketiga**, layanan multi aktor (Konteks 5) adalah layanan mandiri yang menjalankan yang

sama atau layanan yang diubah secara tepat lebih dari satu perangkat atau teknologi yang digunakan; **keempat**, layanan dengan menggunakan perangkat " *machine-to-machine*" (Konteks 6) yang tidak menggunakan tatap muka antar manusia; **kelima**, layanan komputasi (Konteks 7) yang mengirimkan lokasi, waktu, atau informasi kontekstual lainnya yang disimpulkan dari layanan atau dengan mengaktifkan sensor berbasis lokasi (komputerisasi).



Gambar 4. Tujuh Konteks Design Layanan Publik
Sumber: Glushko (2010: 236)

Menempatkan teknologi dalam layanan public (layanan perijinan) merupakan terobosan baru dalam modernisasi layanan yang akan bermuara pada peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Sistem layanan yang difungsikan untuk



mencerdaskan masyarakat pengguna layanan dengan prinsip kebutuhan yang dioperasikan secara mandiri oleh pengguna untuk mendapatkan lisensi ijin yang diinginkan. Wirtz & Daiser (2015: 148) menyebutkan bahwa perubahan layanan dengan fungsi elektronik merupakan bentuk layanan “*Government-to-Citizen*”. Dengan demikian, layanan semacam ini jika diaplikasikan akan memberikan efek transparan serta akuntabel bagi penyelenggara, Efek transparan serta akuntabel akan memperkuat kelembagaan pemerintah (Pemerintah Daerah) kepada warganya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Konsep *citizen centric* menempatkan masyarakat sebagai warga negara yang memahami kebutuhannya, sementara pemerintah memahami kapasitas dan tanggungjawabnya dalam memfasilitasi kebutuhan-kebutuhan warga negaranya. Terdapat interaksi yang seimbang diantara keduanya sehingga hubungan antar negara dengan warganya akan berjalan dinamis.

Kehadiran teknologi dalam kehidupan masyarakat modern menjadi factor yang akan memediasi pertemuan antara dua kepentingan (masyarakat dengan negara) yang saling mengisi. Dalam konteks layanan public bidang perijinan yang diselenggarakan di Kabupaten Malang (DPMPTSP) yang selama ini bermetamorfosa secara struktur dan kelembagaan harus berani melompat dengan menggunakan teknologi dalam produk ijin yang diberikan kepada masyarakat. Lompatan perubahan yang dilakukan tersebut akan membawa institusi perijinan akan semakin kuat dan memiliki efek ekonomis bagi pembangunan daerah. Sistem layanan perijinan dilakukan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi bukan saja akan menjadikan layanan peijinan satu pintu dan *one stop service*, melainkan menjadi layanan perijinan terpadu satu akses dengan prinsip *non stop service*.

Konsep layanan perijinan dengan memanfaatkan perangkat teknologi tentunya akan mempermudah tata-kearsipan serta dapat memotong mata rantai perilaku birokrasi yang “menyimpang” (*maladministatif*) dalam kategori tindak pidana korupsi. Konsep layanan perijinan dengan teknologi juga akan mengangkat derajat *user* (warganegara) menjadi bagian penting dalam pembangunan daerah. Setidaknya masyarakat di Kabupaten Malang akan merasakan kehadiran pemerintah dalam setiap layanan yang diberikan.

Penerapan teknologi dalam sistem layanan perijinan akan berjalan dengan baik ketika seluruh perangkat layanan (termasuk sumberdaya manusia) yang disediakan cukup memadai dalam menjalankannya. Dari sisi kemapanan organisasi dan struktur organisasi penyelenggara layanan perijinan saat ini sudah cukup, hal ini ditandai dengan penguatan kelembagaan dari regulasi yang ada dari daerah serta didukung oleh komitmen tertulis dari aparat pemerintah daerah (DPMPTSP), kemudian ditunjang dengan teknologi yang sudah ada yakni jaringan internet. Meskipun demikian, sosialisasi program kepada masyarakat di Kabupaten Malang menjadi hal yang sangat penting untuk menjalankan reformasi layanan dan inovasi layanan kepada masyarakat. Dari sudut pandang demografis, perlu pengkajian secara mendalam tentang penerapan sistem elektornik dalam layanan perijinan yang dapat diterapkan diseluruh pelosok daerah di Kabupaten Malang (pemerataan) yang didasari oleh luas dan bedanya karakter setiap kecamatan di Kabupaten Malang.

REFERENSI

- Cardoso, J., Fromm, H., Nickel, S., Satzger, G., Studer, R., & Weinhardt, C. (2015). *Fundamentals of Service*. Switzerland: Springer International Publishing .
- Chen, P., Gibson, R., & Geiselhart, K. (2006). *Electronic Democracy? The Impact of New Communications Technologies on Australian*



- Democracy: for the Democratic Audit of Australia*. Australia: Report No. 6. Political Science Program.
- Dawes, S. S. (2008). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance. *Public Administration Review*, 68 (1) , 86 - 102.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Dutelle, A. W., & Taylor, R. S. (2018). *Ethics for The public Service Professional (Second Edition)*. United States: CRC Press - Taylor & Francis Group.
- Dwiyanto, A. (2014). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Farnham, D., & Horton, S. (1996). *Managing People in The Public Service*. London: Macmillan Press Ltd.
- Forrer, J. J., Kee, J. E., & Boyer, E. (2014). *Governing Cross-Sector Collaboration*. United States of America: Jossey Bass.
- Glushko, R. J. (2010). Seven Contexts for Service System Design. Dalam P. P. Maglio, C. A. Kieliszewsk, & J. C., *Handbook of Service Science* (p. 219-249). USA: Springer .
- Ismayanti, L. (2015). Efektivitas Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 4, No. 2 , 290 - 300.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Mewirauhakan Birokrasi; Mentransformasi Semangat Wirausaha Kedalam Sektor Publik, Jilid 2 (terjemahan)*. Jakarta: PPM.
- Osborne, S. P., & Brown, K. (2005). *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*. New York: Routledge "Taylor & Francis Group".
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2009). Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future. *International Public Service Motivation Research Conference* (hal. 1-36). Indiana: School of Public and Environmental Affairs (Indiana University); Bloomington and the Public Management Institute; Katholieke Universiteit Leuven, Bloomington.
- Ribeiro, J. M. (1993). *The Components Of Service Quality; An Application To The Transportation Industry In Portugal*. Portugal: Universidade Do Porto - Instituto Superior De Estudos Empresariais.
- Sharma, V., Guttoo, D., & Ogra, A. (2014). Next Generation Citizen Centric e-Services. *IIMC International Information Management Corporation* (p. 1-15). Africa: IST-Africa 2014 Conference Proceedings.
- Singh, G., Pathak, R. D., & Naz, R. (2010). Service Delivery Through E-Governance: Perception and Expectation of Customers in Fiji and PNG. *Public Organization Review, Volume11 (issue 4) , 371-384*.
- Suharnoko, D., Chayatin, U., & Dinata, C. (2017). Pergeseran Paradigma Pada Layanan Perijinan Melalui New Model Service Berbasis Citizen Centric. *2nd Borobudur Conference on Public Administration* (hal. 479 - 493). Magelang: Universitas Tidar.
- Wallace, M., & Hoyle, E. (2007). An Ironic Perspective On Public Service Change. Dalam M. Wallace, M. Fertig, & E. Schneller, *Managing Change in the Public Services* (p. 75-94). USA: Blackwell Publishing. Ltd.
- Welch, E., & Wong, W. (1998). Public administration in a global context: bridging the gaps of theory and practice between Western and non-Western nations. *Public Administration Review* 58 (1) , 40–9.
- Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2015). *E-Government: Strategy Process Instruments*. German: German University of Administrative Sciences.
- Zibret, B., Derca, M., & Miklic, N. (2009). *How to Become a Citizen-Centric Government: A.T. Kearney study of public institutions in Eastern Europe*. Chicago: A.T. Kearney Inc.