

INOVASI PUSAT PENGELOLAAN PENGADUAN MASYARAKAT (P3M) DI PUSAT INFORMASI PUBLIK (PIP) BALAI KOTA SEMARANG

Oleh: Nadia Ulfa Divani, Dyah Hariani

**Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Jl. Profesor Haji Sudarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269 Telepon
(024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Public service innovation is a thing that must be done by the Government to be able to fulfill public need for fast and easy public service. Semarang City Government builds 3 in 1 IT-based public services innovation that can be used free called Public Information Center (PIP). One of the three services that provided by PIP is Citizen Complaints Management Centre (P3M). P3M is a recipient of complaints and aspirations which is an innovation from Complaint Management Service Center (P5). This study uses descriptive qualitative. This research aims to determine the innovation process of P3M services along with its supporting and inhibiting factors. The result of this research are P3M service innovation process can be seen from three aspect. The three aspects are opportunity, adoption, and implementation. The entire process of P3M service innovation has been running well but there is still a lack of promotion and understanding about the role of P3M. Factors that supporting P3M are (1) the desire to create new things; (2) innovation development creativity; (3) the presence of responsible person; (4) availability of facilities and infrastructure; and (5) supporting environmental conditions. The inhibiting factors of P3M innovation are (1) administrative pressure; (2) no appreciation yet; and (3) inability to face challenge

Keywords: Inovation, Inovation Public Service, Public Service

INOVASI PUSAT PENGELOLAAN PENGADUAN MASYARAKAT (P3M) DI PUSAT INFORMASI PUBLIK (PIP) BALAI KOTA SEMARANG

A. LATAR BELAKANG

Pelayanan publik pada dasarnya sangat berkaitan dengan aspek kehidupan yang luas. Dalam kehidupan bernegara, pemerintah memiliki fungsi sebagai penyedia berbagai pelayanan publik yang diperlukan masyarakat baik dalam bentuk pelayanan pengaturan maupun dalam bentuk lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan, pemukiman, transportasi, informasi teknologi, dan lainnya.

Dalam rangka menumbuhkan kepedulian masyarakat terhadap peningkatan mutu pelayanan yang dilakukan Pemerintah Kota Semarang, maka perlu pengoptimalan pelayanan penanganan pengaduan yang berkualitas dengan menyediakan akses pengaduan bagi masyarakat untuk menyampaikan pengaduan atau keluhan terhadap kinerja Perangkat Daerah. PIP memberikan salah satu fasilitas pengaduan yang dapat digunakan oleh masyarakat yaitu fasilitas Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat (P3M) yang merupakan sistem pengaduan berbasis SP4N. Pusat Pengelolaan Pengaduan

Masyarakat (P3M) terbentuk atas pengembangan dari Pusat Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik (P5) dengan menambahkan pelayanan secara *online* yang bertujuan agar dapat memudahkan masyarakat melakukan pengaduan maupun memberikan aspirasi. Berdasarkan data yang didapatkan dari *lapor.go.id*, pengaduan yang masuk pada bulan Januari sampai Mei 2017 seluruh Kabupaten/Kota di Jawa Tengah dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1
Jumlah Pengaduan pada Bulan
Januari-Mei 2017 Kabupaten/Kota
di Jawa Tengah

No.	Kabupaten/Kota	Jumlah Pengaduan
1.	Sragen	6
2.	Boyoyali	395
3.	Kota Tegal	57
4.	Kota Pekalongan	76
5.	Kota Semarang	4502
6.	Salatiga	2
7.	Surakarta	56
8.	Kota Magelang	11
9.	Brebes	53
10.	Tegal	83
11.	Pemalang	51

12.	Pekalongan	43
13.	Batang	15
14.	Kendal	7
15.	Temanggung	4
16.	Demak	14
17.	Jepara	3
18.	Kudus	156
19.	Pati	48
20.	Rembang	103
21.	Blora	144
22.	Grobogan	9
23.	Karanganayar	9
24.	Wonogiri	3
25.	Sukoharjo	12
26.	Klaten	195
27.	Kota Magelang	20
28.	Wonosobo	19
29.	Purworejo	21
30.	Kebumen	201
31.	Banjarnegara	8
32.	Purbalingga	3
33.	Banyumas	6
34.	Cilacap	30
35.	Kabupaten Semarang	590
Jumlah		6995

Sumber: Data yang diolah penulis

Berdasarkan tabel 1.1, Kota Semarang merupakan Kota yang paling banyak menerima pengaduan. Banyaknya pengaduan yang masuk ini belum diseimbangi dengan pelayanan dari Dinas Kominfo Kota Semarang bersama P3M untuk memberikan sosialisasi mengenai wewenang mekanisme dari P3M. Didalam proses inovasi P3M berjalan ada beberapa faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja dari pengelolaan P3M sendiri seperti adanya tekanan administrasi pada saat penginputan data ke aplikasi lapor, belum adanya penghargaan untuk pegawai, dan ketidakmampuan Dinas Kominfo Kota Semarang untuk menyediakan pegawai yang bekerja secara teknis di P3M. Bertolak dari banyaknya pengaduan yang masuk, pelayanan yang diberikan P3M harus baik dan berjalan sebagai mana mestinya

B. RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana proses inovasi pelayanan pengaduan P3M di Balaikota Semarang?
2. Apakah faktor penunjang dan penghambat inovasi pelayanan pengaduan P3M di Balai Kota Semarang?

C. TUJUAN

1. Untuk menganalisis proses inovasi pelayanan pengaduan P3M di Balai Kota Semarang
2. Untuk menganalisis faktor penunjang dan penghambat inovasi pelayanan pengaduan P3M di Balai Kota Semarang

D. TINJAUAN PUSTAKA

A. MANAJEMEN PUBLIK

Menurut Overman dalam Keban (2004: 85), manajemen publik bukanlah “*scientific manajemen*”. Manajemen publik merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi “*rational-instrumental*” pada satu pihak, dan orientasi politik kebijakan dipihak lain. Ott, Hyde, dan Shafritz dalam Keban (2004: 85) mengemukakan bahwa manajemen publik dan kebijakan publik merupakan dua bidang administrasi publik yang saling tumpang tindih. Manajemen publik memanfaatkan fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sebagai sarana untuk mencapai tujuan publik, maka berarti memfokuskan diri pada *the managerial tools, techniques, knowledges and skills* yang dipakai untuk mengubah kebijakan menjadi pelaksanaan program.

B. PELAYANAN PUBLIK

Pengertian Pelayanan Publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 dalam Ratminto (2005: 18) adalah sebagai berikut: Pelayanan Publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanann maupun pelaksanaan ketentuan perundang-undangan

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, menurut Kementrian Pemberdayaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 dalam Ratminto (2005: 19), sebuah penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan sebagai berikut:

- a. **Transparasi**
Bersifat terbuka, mudah, dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti
- b. **Akuntabilitas**
Dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- c. **Kondisional**
Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang

- pada prinsip efisiensi dan efektifitas
- d. Partisipatif
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat
 - e. Kesamaan Hak
Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi
 - f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban
Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak

C. INOVASI

Menurut Keputusan Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara, Inovasi Pelayanan Publik adalah terobosan pelayanan publik yang merupakan gagasan ide kreatif orisinal dan atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Ada tiga prinsip dari inovasi pelayanan publik, yaitu:

- a. Akuntabilitas, dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Transparansi, harus bersifat terbuka, mudah dan dapat

diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti, dan

- c. Independen, tidak memihak pada pihak manapun

Menurut Sheperd dalam Sa'ud Udin (2008:76), proses inovasi didalam organisasi yang memiliki tujuan tertentu terbagi dalam 3 tahap, yaitu

1. Melihat peluang.
Peluang muncul ketika ada persoalan yang muncul atau dipersepsikan sebagai suatu kesenjangan antara yang seharusnya dan realitanya. Oleh karenanya, perilaku inovatif dimulai dari ketrampilan melihat peluang. Melihat peluang yaitu keterampilan dalam melihat peluang terjadinya proses inovasi.
2. Adopsi (Penerimaan)
Adopsi pada hakekatnya dapat diartikan sebagai proses penerimaan inovasi atau perubahan perilaku baik yang berupa: pengetahuan (*cognitive*), sikap (*affective*), maupun ketrampilan (*psycho-motoric*) pada diri seseorang setelah menerima inovasi.
3. Implementasi
Implementasi merupakan proses pelaksanaan berlangsung setelah sejumlah tahapan seperti tahapan pengesahan undang-undang, dan kemudian output dalam

bentuk pelaksanaan keputusan kebijakan, dan seterusnya sampai kebijakan korektif yang bersangkutan.

Faktor Penunjang Inovasi Menurut Rogers dalam e-Journal Ilmu Pemerintahan Vol. 3, No. 3 (2015: 1478) adalah:

1. Adanya keinginan untuk merubah diri, dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu.
2. Adanya kebebasan untuk berekspresi.
3. Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreatif.
4. Tersedianya sarana dan prasarana.
5. Kondisi lingkungan yang harmonis, baik lingkungan keluarga, pergaulan, maupun sekolah

Menurut Albury dalam Suwarno (2008: 54), hambatan dalam inovasi diidentifikasi ada delapan jenis, yaitu:

1. Keengganan menutup program yang gagal
2. Ketergantungan berlebihan pada *high performer*
3. Teknologi ada, terhambat budaya dan penataan organisasi
4. Tidak ada penghargaan atau insentif
5. Ketidakmampuan menghadapi resiko dan perubahan
6. Anggaran jangka pendek dan perencanaan
7. Tekanan dan hambatan administrasi

8. Budaya *Risk Aversion* (budaya yang tidak menyukai resiko)

E. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di Dinas Komunikasi, Informasi, Statistika dan Persandian Kota Semarang untuk meneliti proses dari Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat (P3M) di Pusat Informasi Publik (PIP) Balai Kota Semarang. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif deskriptif, teknik pemilihan informan yang digunakan penulis adalah dengan menetapkan *key informan*. Sedangkan untuk memperoleh data kualitatif, peneliti menggunakan teknik *snowball*. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara tidak terstruktur dan dokumentasi. Jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan adalah model interaktif oleh *Huberman* dan *Miles*. Kualitas data yang digunakan oleh peneliti adalah model triangulasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. PROSES INOVASI

Proses inovasi pada umumnya dimulai dengan pengenalan masalah atau kebutuhan, yang memacu kegiatan-kegiatan penelitian dan pengembangan yang didesain untuk menciptakan

inovasi dalam rangka memecahkan masalah atau memenuhi kebutuhan itu.

A. Melihat Peluang

Perilaku inovatif dimulai dari keterampilan melihat peluang. Ketika dihadapkan suatu masalah atau dipersepsikan sebagai masalah, maka gaya berfikir konvergen yang digunakan yaitu mengeluarkan ide yang sebanyak-banyaknya terhadap masalah yang ada.

a. Latar Belakang

Latar belakang merupakan awal dari pembentukan P3M. Latar belakang Pemerintah Kota Semarang untuk membuat inovasi ini adalah adanya pola pikir dari tradisional ke modern atas ketidaksesuaian harapan Pemerintah Kota Semarang terhadap kinerja Pusat Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik (P5) dalam menerima pengaduan dari masyarakat. P5 hanya menerima pengaduan melalui sistem *offline* yang memakan biaya dan waktu yang lebih banyak. Inovasi P3M dibentuk agar kinerja P5 yang sebelumnya dapat diperbaiki, yaitu dengan membuka *platform* pengaduan seluas-luasnya untuk masyarakat agar membangun pelayanan publik yang baik.

b. Kreatifitas

Kreatifitas merupakan ide/konsep baru yang muncul untuk meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik. Kreatifitas ini merupakan ide atau konsep baru yang muncul dari Pemerintah Kota Semarang maupun Dinas Kominfo Kota Semarang untuk meningkatkan sistem pelayanan pengaduan dan penyampaian aspirasi masyarakat. Kreatifitas dari inovasi P3M dapat dilihat dari adanya penambahan sarana *online* yaitu Lapori yang dapat diakses tidak hanya melalui sms dan telepon, namun juga dapat diakses melalui *twitter*. Kreatifitas inovasi P3M ini juga muncul karena adanya perkembangan pada masyarakat yang semakin banyak menggunakan teknologi dalam kehidupan sehari-hari. Bahkan teknologi juga saat ini dapat digunakan untuk mengakses pelayanan publik. Semakin tingginya angka pemahaman masyarakat terhadap penggunaan teknologi dan internet serta adanya kemudahan untuk mengakses keduanya khususnya di Kota Semarang ini mendorong adanya pembuatan *platform* baru dalam pelayanan pengaduan di P3M

c. Pihak yang Terkait

Partisipasi pihak terkait merupakan pihak-pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung

dalam pelaksanaan inovasi P3M. Pihak-pihak yang berpartisipasi terdiri dari pihak yang berpartisipasi secara langsung dan tidak langsung dalam pembuatan dan pelaksanaannya inovasi P3M. Inovasi P3M secara langsung merupakan hasil kerja sama Walikota Semarang dengan Pemerintah Kota Semarang yang membuat Pusat Informasi Publik (PIP). Pada awal terbentuknya PIP, P3M merupakan tanggung jawab dari bagian organisasi Pemerintah Kota Semarang. Inovasi ini dibuat untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dibidang pelayanan pengaduan dan penyampaian aspirasi khususnya untuk OPD yang ada di Kota Semarang. Setelah adanya perubahan SOTK, P3M menjadi tanggung jawab dari Dinas Kominfo Kota Semarang. Pihak yang tidak terkait langsung dalam inovasi P3M adalah Telkom sebagai penyedia sarana internet untuk menunjang kinerja para operator serta kepala seksi yang bertanggung jawab atas P3M.

B. Adaptasi

Adopsi pada hakikatnya diartikan sebagai proses penerimaan inovasi atau perubahan perilaku baik yang berupa pengetahuan (*cognitive*), sikap (*affective*), maupun keterampilan (*psycho-motoric*) pada diri seseorang setelah menerima inovasi. Penerimaan di sini mengandung arti tidak sekedar

tau, tetapi sampai benar-benar dapat melaksanakan atau menerapkannya dengan benar. Penerimaan inovasi tersebut biasanya dapat diamati secara langsung maupun tidak langsung oleh orang lain, sebagai cerminan dari adanya perubahan pada sikap, pengetahuan dan keterampilannya.

a. Sikap

Sikap merupakan perilaku atau cara masyarakat atau OPD menerima adanya inovasi P3M sebagai bentuk peningkatan pelayanan pengaduan dan penyampaian aspirasi masyarakat. Proses inovasi P3M dinilai dapat diterima secara baik oleh masyarakat dilihat dari jumlah pengaduan yang masuk. Pengaduan yang sebelumnya dilakukan secara *offline* hanya dapat menerima sekitar 500 pengaduan setiap bulan, sejak diberlakukannya sistem *online* dapat menerima sekitar 800 pengaduan setiap bulannya. Sikap OPD yang terkait juga tidak ada masalah karena sebelum dimulainya seluruh kegiatan pengaduan di P3M telah dibuat penandatanganan kontrak komitmen oleh seluruh perwakilan dari OPD yang ada di Kota Semarang. Penandatanganan kontrak ini merupakan persetujuan untuk dapat menerima dan mengikut dengan baik alur dari pengaduan dan penyampaian.

b. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan cara masyarakat dan OPD mengetahui sistem atau mekanisme pengaduan yang disediakan oleh P3M. Antusiasme masyarakat ini dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pengaduan dan aspirasi yang masuk ke P3M. Didalam pelayanan pengaduan P3M ini, ada kesesuaian kemampuan dari Dinaskominfo sebagai pengarah dan pengawas pelayanan publik, Operator P3M sebagai orang yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan masyarakat sebagai pemberi dan penerima pelayanan. Kesesuaian ini dapat dilihat dari Dinaskominfo dan operator P3M sebagai pemberi pelayanan dapat menjadi fasilitator untuk menyampaikan pengaduan dan aspirasi kepada OPD terkait agar pengaduan dan aspirasi yang masuk dapat segera ditindak lanjuti. Dinas Kominfo Kota Semarang memiliki Kepala Seksi Pengelolaan Aspirasi dan Informasi yang bertugas memberikan disposisi pengaduan kepada OPD yang terkait dan mengarahkan operator P3M dalam memfasilitasi pengaduan dan aspirasi yang diberikan oleh masyarakat. Operator P3M yang berhadapan langsung dengan masyarakat memiliki tugas untuk menjadi fasilitator masyarakat dalam menyampaikan pengaduan dan aspirasi. Pengaduan

juga akan diunggah ke *lapor.go.id* oleh operator P3M agar dapat dipantau sejauh mana pengaduan sudah diproses oleh pihak P3M. Masyarakat sebagai penerima layanan juga sudah mengerti bahwa P3M dapat diakses sesuai dengan kemampuan masing-masing, baik secara *online* maupun secara *offline*. Masyarakat yang ingin menyampaikan pengaduan namun terkendala jarak yang jauh antara PIP dengan tempat tinggalnya, dapat melakukan pengaduan secara *online* melalui media sosial yang selalu dipantau oleh P3M khususnya *twitter*.

c. Keterampilan

Keterampilan merupakan cara masyarakat dan OPD dapat menyikapi inovasi secara terampil. Keterampilan didalam pelaksanaan inovasi membuat masyarakat maupun OPD dapat terampil untuk menjadi pihak yang memberi maupun menerima pengaduan dan aspirasi. Keterampilan masyarakat sendiri dipacu dengan adanya sosialisasi mengenai keberadaan dan mekanisme pengaduan dari P3M. Masyarakat yang tadinya tidak mau, menjadi tau dan ingin melakukan pengaduan terkait dengan pelayanan publik maupun hal lainnya yang berhubungan dengan wewenang Pemerintah Kota Semarang. Selain dari segi masyarakat, keterampilan juga ditunjukkan oleh OPD yang menerima pengaduan dan aspirasi dari

masyarakat. Pengaduan dan aspirasi yang masuk kepada OPD terkait digunakan sebagai dasar evaluasi maupun untuk perencanaan di program yang akan dilakukan di periode selanjutnya.

C. IMPLEMENTASI

Implementasi merupakan pelaksanaan dari kebijakan dasar hukum yang dapat berbentuk berupa perintah atau keputusan, atau putusan pengadilan. Proses pelaksanaan berlangsung setelah sejumlah tahapan seperti tahapan pengesahan undang-undang dan kemudian *output* dalam bentuk pelaksanaan keputusan kebijakan, dan seterusnya sampai kebijakan korektif yang bersangkutan.

Implementasi yang terpenting dari sistem penyelenggaraan P3M ini adalah mekanisme pengaduan dari sistem P3M itu sendiri. Tahapan mekanisme pengaduan yang dilakukan di P3M dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung melalui proses yang sama. Pertama, masyarakat memberikan pengaduan dan aspirasi kepada P3M secara *offline* (dengan telpon, sms, koran, atau mengisi form di meja P3M) atau *online* (melalui media sosial *twitter*, *facebook*, *instagram*). Setelah pengaduan di terima, P3M mengelola pengaduan untuk disampaikan kepada Perangkat Daerah. Perangkat daerah

akan menjawab pengaduan atau keluhan yang disampaikan oleh masyarakat dengan tembusan kepada P3M. Apabila pengaduan untuk kasus tertentu, dilaksanakan rapat koordinasi dan peninjauan lapangan dan selanjutnya diteruskan melalui P3M untuk disampaikan kepada pengadu. Lebih detailnya, narasumber menjelaskan bahwa pengaduan yang masuk secara *online* maupun *offline* yang sudah memenuhi syarat-syarat yang diberikan oleh Ruang P3M untuk menyampaikan pengaduannya (identitas diri nama, no. KTP/fotokopi KTP, nomor telepon, dan alamat e-mail) akan diteruskan kepada penanggung jawab dari Ruang P3M. Data pengaduan yang masuk kemudian akan di komunikasikan secara langsung kepada dinas-dinas yang terkait. Jika sudah mendapatkan jawaban bahwa OPD yang terkait dapat menyelesaikan pengaduan tersebut, data pengaduan akan dikembalikan kepada operator P3M untuk dapat diteruskan kepada admin-admin OPD terkait. Jika admin OPD terkait sudah memberikan jawaban bahwa OPD tersebut dapat menyelesaikan pengaduan tersebut, maka pengaduan akan di *upload* ke *lapor.go.id* dan akan dikirim ke OPD terkait melalui *fax*. Pihak P3M memberikan waktu tiga hari untuk OPD terkait memberikan jawaban atau respon awal untuk menyelesaikan

masalah ini. Pengaduan akan ditutup jika OPD telah memberikan respon berupa penyelesaian masalah terhadap pengaduan yang masuk dan akan di upload ke lapor.go.id. Penutupan pengaduan juga memiliki ketentuan. Jika pengadu sudah setuju dengan penyelesaian OPD terkait, maka pengaduan tersebut dianggap selesai dan ditutup. Sedangkan jika ada pengadu yang merasa belum terjawab pengaduannya maka kasus akan terus berlanjut. Namun jika P3M menilai bahwa OPD telah menjawab seluruh pertanyaan pengadu sesuai dengan pengaduan awal yang diberikan, maka P3M akan membantu menutup kasus dengan menelpon admin utama lapor.go.id dan menyatakan kasus tersebut telah selesai ditangani.

a. Keberhasilan

Keberhasilan dari pelaksanaan P3M ini dapat dilihat dari sisi masyarakat maupun OPD terkait. Tingkat keberhasilan pada masyarakat dapat dilihat berdasarkan seberapa besar ruang cakupan P3M, sedangkan pada OPD yang terkait, keberhasilan dinilai dari seberapa berpengaruh P3M terhadap OPD tersebut.

Pembangunan P3M sendiri melihat aspek sosial dan kultural dalam rangka mencapai pelaksanaan administrasi publik yang mempengaruhi lembaga-lembaga pemerintahan. Pembangunan

P3M ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja OPD terkait dalam memberikan pelayanan publik dengan melihat aspek sosial dan aspek kultural. Aspek sosial yang dilihat dari adanya pembuatan inovasi P3M ini sendiri adalah sikap masyarakat yang menginginkan suatu pelayanan pengaduan yang mudah diakses dan memiliki mekanisme yang mudah dipahami. Sedangkan aspek kultural yang dilihat dari pembuatan inovasi P3M ini adanya budaya masyarakat yang saat ini sudah mengikuti perkembangan jaman yaitu dengan adanya penggunaan internet maupun media sosial di kehidupan sehari-hari.. Tujuan dibuatnya inovasi P3M ini adalah agar Pemerintah Kota Semarang dan OPD terkait mendapatkan masukan dan kritik dari kinerjanya dan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat akan pelayanan publik yang telah diberikan. Hal ini akan mempengaruhi lembaga-lembaga publik dalam hal ini adalah OPD terkait yang nantinya akan mendapatkan koreksi atau masukan dari masyarakat dalam menjalankan pelayanan publik sesuai tugas OPD tersebut dan dapat merubah pelayanan publik yang masih dirasa buruk dan belum sesuai harapan dari masyarakat tersebut.

b. Perubahan

Perubahan merupakan adanya sesuatu yang berubah setelah diterapkannya inovasi P3M. Perubahan yang dimaksud adalah keadaan masyarakat sebelum dan sesudah inovasi P3M diterapkan. Inovasi P3M diterima secara baik oleh masyarakat. Pengaduan yang sebelumnya dilakukan secara *offline* hanya dapat menerima sekitar 500 pengaduan setiap bulan, sejak diberlakukannya sistem *online* dapat menerima sekitar 800 pengaduan setiap bulannya. Adanya peningkatan jumlah pengaduan dan penyampaian aspirasi yang masuk melalui media *online* menandakan bahwa inovasi pelayanan pengaduan P3M ini telah meningkatkan partisipasi masyarakat untuk dapat membuat pelayanan publik menjadi lebih baik dari sebelumnya. Selain masyarakat, OPD juga mengalami perubahan dimana setiap OPD pasti mendapatkan pengaduan yang dapat membuat pelayanan publik yang diberikan sesuai dengan harapan masyarakat. Sebuah sarana penyaluran pengaduan dan aspirasi sangat diperlukan untuk mengetahui sejauh mana OPD sudah melakukan tugasnya dengan baik atau belum. Banyaknya pengaduan yang masuk akan diproses untuk dijadikan suatu evaluasi maupun untuk perencanaan di periode selanjutnya

guna meningkatkan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

c. Target

P3M memiliki target tertanganinya pengaduan yang masuk berikut penyelesaiannya sebanyak 100%. Standar yang digunakan oleh P3M adalah standar yang diberikan oleh *Open Government Indonesia (OGI)* yaitu minimal harus ada 80% pengaduan yang tertangani. Penghitungan persen pengaduan yang tertangani dilakukan dengan cara membagi pengaduan yang tertangani dengan pengaduan yang masuk. Jika pengaduan yang masuk dan tertangani lebih tinggi dari 80%, maka kinerja dari P3M dinyatakan sudah baik. Kinerja P3M dilihat dari pengaduan yang masuk sampai bulan November 2017 sudah dinyatakan baik karena angka penyelesaian pengaduan sudah melampaui 80%.

2. FAKTOR PENUNJANG DAN PENGHAMBAT INOVASI

Proses inovasi untuk menjadi yang lebih baik ini didukung oleh faktor penunjang dan dihambat oleh faktor penghambat dari pelaksanaan inovasi. Faktor penunjang yang mempengaruhi pelaksanaan proses inovasi P3M adalah (1) adanya keinginan menciptakan hal baru; (2) kreatifitas pengembangan inovasi; (3) adanya orang yang bertanggung jawab; (4)

ketersediaan sarana dan prasarana; dan (5) kondisi lingkungan yang mendukung. Sedangkan faktor penghambat dari pelaksanaan proses inovasi P3M adalah (1) terhambat tekanan administrasi; (2) belum adanya penghargaan atau insentif; dan (3) ketidakmampuan menghadapi resiko dan perubahan.

A. FAKTOR PENUNJANG INOVASI

Faktor penunjang inovasi merupakan faktor positif yang mendukung inovasi. Faktor penunjang pelaksanaan P3M adalah (1) adanya keinginan menciptakan hal baru; (2) kreatifitas pengembangan inovasi; (3) adanya orang yang bertanggung jawab; (4) ketersediaan sarana dan prasarana; dan (5) kondisi lingkungan yang mendukung.

a. Adanya keinginan menciptakan hal baru

Keinginan untuk berubah dan menciptakan hal baru dalam inovasi ada pada perubahan dari Pusat Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik (P5) menjadi Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat (P3M). Perubahan tersebut mencakup beberapa hal, diantaranya adanya penambahan sistem pengaduan secara online melalui media sosial dan adanya Lapor Hendi. Dengan adanya perubahan ini, masyarakat tidak perlu

datang ke Pusat Informasi Publik (PIP) untuk dapat menyampaikan pengaduan dan aspirasinya karena pengaduan dapat langsung disampaikan melalui media sosial yang telah disediakan oleh P3M. Perubahan pelayanan publik ini didasari oleh adanya keinginan Pemerintah Kota Semarang untuk lebih dekat kepada masyarakat dalam memberikan pelayanan pengaduan.

b. Kreatifitas pengembangan inovasi

Kreatifitas pengembangan inovasi ini dibuktikan dengan adanya perluasan *platform* penerimaan pengaduan dan aspirasi melalui berbagai media sosial yang banyak diakses oleh masyarakat saat ini. Perluasan *platform* penerimaan pengaduan dan aspirasi melalui berbagai media sosial ini merupakan bentuk pelayanan publik yang efektif, efisien dan baik jika diterapkan di masyarakat guna menjalankan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat.

c. Adanya orang-orang yang bertanggung jawab

PIP merupakan usulan dari Walikota Semarang bersama Pemerintah Kota Semarang. P3M awalnya merupakan tanggung jawab dari Bagian Organisasi pada Pemerintah Kota Semarang. P3M merupakan salah satu

dari tiga fasilitas yang ada di PIP bersama dengan PPID (Pusat Penyedia Informasi dan Dokumentasi) yang merupakan tanggung jawab dari Bagian Humas Pemerintah Kota Semarang dan pelayanan fasilitas berbasis IT yang merupakan tanggung jawab dari Bagian PDE Pemerintah Kota Semarang. Setelah adanya SOTK yang baru, PIP akhirnya melebur dan sepenuhnya merupakan tanggung jawab Dinas Kominfo Kota Semarang. Ada pihak yang tidak terkait langsung dalam pelaksanaan dari P3M yaitu Telkom selaku penyedia sarana telpon dan internet di P3M.

d. Tersedianya sarana dan prasarana

Ketersediaan sarana dan prasarana baik untuk masyarakat yang mengadu maupun untuk operator yang menerima pengaduan akan meningkatkan kenyamanan masyarakat untuk memberikan pengaduan dan aspirasi dan memudahkan operator untuk menjalankan alur pengaduan hingga selesai. Tersedianya sarana pengaduan secara *online* dan *offline* sudah cukup memudahkan masyarakat untuk dapat menyampaikan pengaduan dan aspirasinya kepada P3M yang nantinya akan diteruskan ke OPD yang berwenang. Sarana pengaduan *online* yang disediakan P3M dapat diakses melalui *twitter*, *facebook*, *instagram*,

dan *youtube*, sedangkan untuk sarana pengaduan *offline*, masyarakat dapat langsung datang ke gedung PIP, telpon, sms, dan melalui surat kabar. Untuk sarana yang digunakan operator untuk melayani masyarakat dan meneruskan pengaduan sesuai dengan alur pengaduan yang berlaku sudah dinilai cukup menunjang walaupun belum maksimal.

e. Kondisi lingkungan yang mendukung

Kondisi lingkungan yang mendukung inovasi dilihat dari awal pembentukan inovasi P3M. Pada awal pembuatannya, PIP merupakan tanggung jawab dari Pemerintah Kota Semarang, dimana ada tiga bagian yang bertanggung jawab atas pelaksanaan PIP. Setelah adanya SOTK baru, PIP berpindah tanggung jawab ke Dinas Kominfo Kota Semarang dan masing-masing bagian di PIP dipertanggungjawabkan oleh bagian-bagian yang ahli pada bidangnya masing-masing. Selain itu, dukungan dari pihak lain juga terlihat dari dukungan pihak yang tidak terkait langsung dalam pelaksanaan P3M ini. Dukungan tidak langsung yang diberikan oleh Telkom masih berjalan baik dalam hal penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan Operator P3M untuk menjalankan tugasnya.

B. FAKTOR PENGHAMBAT INOVASI

Faktor penghambat merupakan faktor negatif yang ada dan menghambat pelaksanaan inovasi. Faktor penghambat dari pelaksanaan proses inovasi adalah (1) tekanan administrasi; (2) belum adanya penghargaan; dan (3) ketidakmampuan menghadapi perubahan

a. Tekanan Administrasi

Tekanan administrasi yang ada didalam suatu pelaksanaan program baik yang baru dilakukan maupun yang sudah lama dilakukan membuat pelaksanaan inovasi tersebut menjadi terhambat. Tekanan administrasi berasal dari masyarakat yang tidak mau memenuhi persyaratan untuk mengajukan pengaduan atau aspirasi ke Ruang P3M. Beberapa masyarakat tidak mau mengerti bahwa syarat-syarat yang diperlukan untuk mengadu merupakan syarat utama agar pengaduan atau aspirasi dapat diteruskan ke OPD yang terkait. Hal ini membuat operator terhambat untuk dapat meneruskan pengaduan kepada OPD terkait karena pengaduan yang dilakukan tidak bisa di *upload* ke lapor.go.id untuk ditindak lanjuti.

b. Belum adanya penghargaan

Sebuah inovasi akan berjalan lebih baik jika adanya penghargaan untuk

sumber daya manusia yang ada. Penghargaan akan membuat pegawai lebih semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya dan membuka ide-ide baru untuk menjalankan inovasi yang sudah berjalan. Dalam pelaksanaan P3M ini, belum ada penghargaan khusus yang diberikan kepada ketiga operator P3M. Namun ketiga operator P3M tersebut diberikan gaji sesuatu dengan UMR Kota Semarang.

c. Ketidakmampuan menghadapi perubahan

Ketidakmampuan ini merupakan hal yang tidak dapat dipenuhi oleh organisasi atau lembaga terkait untuk menjalankan suatu inovasi. Pemerintah Kota Semarang menggunakan pegawai *out sourcing* yang berasal dari Telkom karena tidak tersedianya orang yang dapat ditempatkan menjadi operator di P3M. Diawal pembuatan inovasi, Pemerintah Kota Semarang hanya berperan sebagai pengawas dan pembimbing inovasi P3M. Setelah perubahan SOTK, Dinas Kominfo sebagai penanggung jawab PIP juga masih menggunakan pegawai yang sama dan berperan sebagai pembimbing dan pengawas berjalannya inovasi P3M, tanpa menurunkan pegawainya untuk ikut serta dalam pelaksanaan teknis P3M yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

B. SARAN

Saran yang dapat diberikan penulis didasarkan oleh faktor penghambat dari proses inovasi Pusat Pelayanan Pengaduan Masyarakat (P3M) di Pusat Informasi Publik (PIP) Balai Kota Semarang

1. Adanya tekanan administrasi

Memberikan sosialisasi mengenai pentingnya pemenuhan syarat-syarat untuk melakukan pengaduan dan penyampaian aspirasi di P3M. Karena adanya tekanan administrasi yang mengharuskan masyarakat memenuhi syarat legalitas atas pengaduan atau pemberian aspirasi yang diajukan, maka Dinaskominfo bersama operator P3M dituntut untuk dapat memberikan sosialisasi yang jelas mengenai pentingnya syarat-syarat legalitas tersebut dipenuhi agar pengaduan atau penyampaian aspirasi tersebut dapat sampai ke OPD yang terkait.

2. Belum adanya penghargaan

Dinas Kominfo memberikan penghargaan kepada operator P3M yang sudah bekerja secara teknis. Pemberian penghargaan terhadap pegawai dapat mempengaruhi kinerja dari operator P3M dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk melakukan suatu fungsi pelayanan pengaduan sesuai dengan

peraturan-peraturan dan mekanisme yang berlaku

3. Ketidakmampuan untuk menghadapi perubahan

Dinaskominfo Kota Semarang diharapkan meningkatkan kemampuan pegawainya khususnya pada pengetahuan IT. Karena belum adanya pegawai yang mampu menjalankan tugas di P3M sebagai operator yang berhadapan langsung dengan masyarakat, Pemerintah Kota Semarang maupun Dinaskominfo Kota Semarang sebagai penanggung jawab dari P3M harus meningkatkan kemampuan dalam bidang IT. Peningkatan kemampuan ini dapat dilakukan dengan membuat pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan IT

DAFTAR PUSTAKA

a. Buku

- Anggara, Sahya. 2012. Perbandingan Administrasi Negara. Bandung: Pustaka Setia
- Dwiyanto, Agus. 2010. Manajemen Pelayanan Publik, Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif. Yogyakarta: UGM Press
- Ibrahim, Amin. 2009. Pokok-pokok Administrasi Publik&Implementasinya. Bandung: PT. Refika Aditama

- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Perbandingan Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media
- Islamy, M. Irfan. 2003. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Keban. Yeremia T. 2004. *Enam Dimensi Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Ratmino & Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sa'ud, Udin Saefudin. 2008. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sugiono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Suwarno, Yogi. 2008. *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Thoha, Miftah. 2011. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana.
- b. E-Journal**
- jurnal: Anogara, Abiseka dkk. *Inovasi Pelayanan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Melalui Program Drive Thru (Studi pada Dinas Pendapatan Kabupaten Banyuwangi)* eJournal Ilmu Administrasi Publik, 2 (3) : 539-54 diakses pada tanggal 10 November 2016
- jurnal: Cankar, Setnikar dkk. 2013. *Private and Public Sektor Innovation and The Importance Of Cross Sektor Collaboration*. Journal Of Applied Bussiness Research (JABR) Vol. 29, No. 6 (2013)
- jurnal: Cantika, Sehssa dkk. *Analisis Pelaksanaan Inovasi Pelayanan Publik pada Kantor Pertanahan Kota Semarang (Studi Kasus Pelayanan Mandiri Akta Tanah)*, diakses pada tanggal 10 November 2016). Journal Of Public Policy And anagement Review; Vol. 4, No. 4 (2015): Oktober Tahun 2015; 267-279
- jurnal: Chowdhury, Anup & Nikhil Chandra Shil. *Innovation in Public Sector Management Control Systems in the Context of New Public Management: A Case of an Australian Public Sector Organization*. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), Volume 12, Issue 4, 2016: 99-125 diakses pada tanggal 4 September 2017
- jurnal: Djamrut, Dayang Erawati. (2015). *Inovasi Pelayanan Publik Di Kecamatan Sungai*

Kunjang Kota Samarinda. eJournal Ilmu Pemerintahan, 3 (3) 2015: 1472 – 1486, diakses tanggal 10 November 2016)

jurnal: Fitria, Diah Nur. 2014. *Inovasi Pelayanan Publik BUMN (Studi Deskriptif tentang Inovasi Boarding Pass System dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kereta Api PT KAI di Stasiun Gubeng Surabaya)* eJournal Ilmu Administrasi Negara, 2 (1) 2014 : 2303 - 341X (<http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp3c8840fbddfull.pdf> diakses pada tanggal 30 November 2016)

jurnal: Mayangsari, Putri Ismie, dkk. *Inovasi PT. POS Indonesia dalam Menjaga Eksistensi dan Daya Saing Pelayanan Publik (Studi Pada PT. Pos Indonesia Sidoarjo 62100)* eJournal Ilmu Administrasi Publik, 1 (2) : 248-256, diakses pada tanggal 30 November 2016)

jurnal: Pramono, Joko. 2017. *Pelayanan Publik Sebagai Alternatif Visi Keilmuan.* Portal Garuda Org (di akses pada tanggal 1 November 2017)

jurnal: Sari, Maria Agustini Permata. 2014. *Inovasi Pelayanan Publik di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (BPMPT) Kabupaten Kubu Raya.* Jurnal Borneo

Administrator / Volume 10 / No. 2 / 2014: 214-233, (<https://media.neliti.com/media/publications/52311-ID-inovasi-pelayanan-publik-di-badan-penana.pdf> diakses pada tanggal 4 September 2017)

jurnal: Vries, Hanna De and friends. 2015. *Innovation in the Public Sector: A System Review and Future Research Agenda.* Public Administration Journal Volume 94, Issue 1, March 2016: 146-166. ([http://www.lipse.org/upload/publications/VRIES_et_al-2015-Public_Administration%20\(1\).pdf](http://www.lipse.org/upload/publications/VRIES_et_al-2015-Public_Administration%20(1).pdf), diakses pada tanggal 30 November 2016)

c. Dokumen

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Peraturan Walikota Semarang Nomor 41 Tahun 2014

Peraturan Walikota Semarang Nomor 76 Tahun 2016

Perda Kota Semarang No. 11 Tahun 2016 Tentang Pelayanan Publik