

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di Indonesia, perhatian terhadap pelayanan publik sering muncul menjadi isu yang cukup penting, hal tersebut didorong oleh kebutuhan masyarakat semakin berkembang, kemudian menjadikan permintaan terhadap pelayanan memiliki berbagai macam dan melampaui kesanggupan pemerintah untuk menjawab permintaan tersebut. Administrasi Publik, memiliki peran yaitu untuk mencapai tujuan secara tepat, cepat pada penyelenggaraan pelayanan publik. Perlu diketahui bahwa pelayanan publik adalah satu hal yang penting untuk kehidupan bernegara (Hanafi, 2020:1).

Reformasi merupakan kabar baik bagi pemerintahan, yang memiliki harapan baru pada jalan yang lebih baik. Otonomi daerah sebagai bentuk pelimpahan wewenang yang diberikan oleh pemerintahan pusat, kepada pemerintah daerah guna mengelola daerahnya secara mandiri dengan kesesuaian kompetensi yang dimiliki. Pemerintah daerah mempunyai fungsi yaitu pengelola daerah dibutuhkan pembiayaan yang besar bertujuan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat yang dapat dicapai dengan pelayanan publik (Choiriyah dan Fanida, 2018:2)

Pelayanan publik yang dilakukan berfungsi, guna menjawab kebutuhan masyarakat melalui pemberian pelayanan dasar seperti kesehatan, perlindungan dari peraturan atau kebijakan yang ditetapkan berbentuk undang-undang, pemenuhan akan pendidikan, utilitas dan lain-lain. Menurut Kamaruddin,

kegiatan pelayanan publik adalah sesuatu yang dilakukan pemerintah dengan melalui pelayanan dalam bentuk tindakan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Ahmad, dan Hardianti, Sapri., 2020:15).

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 15 Tahun 2014 tentang pedoman standar pelayanan, menyatakan bahwa kegiatan pelayanan publik merupakan, aktivitas untuk memenuhi terkait pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas administratif, barang, jasa dan pelayanan yang dilakukan pemerintah. Penyelenggaraan pelayanan publik, ada ketetapan pelayanan yaitu, sesuatu yang digunakan menjadi tolak ukur pedoman penyelenggaraan pelayanan dan pandangan penilaian mutu pelayanan, yang merupakan hal yang wajib serta komitmen penyelenggara terhadap masyarakat agar mencapai pelayanan yang bermutu tinggi, mempersingkat waktu, tidak susah,murah serta dapat diukur.

Penyelenggaraan pelayanan publik pada praktiknya, dikatakan belum sesuai seperti yang diinginkan oleh masyarakat. Harapan yang belum sesuai dapat dicontohkan, seperti dalam kegiatan pelayanan dalam hal ini terkait kegiatan administrasi masih berbelit-belit, memerlukan waktu yang cukup lama, antrean yang panjang (Tiranika, 2020:160).

Tantangan dan hambatan, dapat ditemukan pada kegiatan pemerintah dalam sistem pelayanan publik. Persoalan yang ada di perlukan solusi untuk menyelesaikan masalah yang ada. Penyelesaian suatu masalah publik dilakukan dengan tujuan mencapai *good governance* atau pemerintahan yang baik. Masalah

yang sering ditemui pada kegiatan pelayanan publik biasanya terletak pada proses pelayanan yang masih berbelit-belit, efisiensi yang masih kurang dalam pengaksesan pelayanan menyebabkan masyarakat segan untuk mengakses pelayanan. Hal ini, mengharuskan pemerintah bertindak untuk menyelesaikan permasalahan. Tindakan yang dapat dilakukan pemerintah, dapat melalui upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kegiatan pengaksesan yang mudah dengan komitmen pemerintah untuk menciptakan sebuah inovasi pada kegiatan pelayanan publik. Hal itu, merupakan wujud tanggung jawab pemerintah dalam penyelesaian permasalahan, sebagai upaya meningkatkan pelayanan publik (Tiranika, 2020:160).

Bentuk kegiatan pelayanan publik salah satunya yaitu terkait surat atau salinan dokumen pembayaran, dengan itu hal yang berkaitan dengan surat atau salinan dokumen pembayaran salah satu jenis pelayanan yang cukup penting. Pada organisasi pemerintah masih sering ditemui kendala, atau masalah terkait surat yang diperlukan oleh masyarakat seperti surat keterangan lunas pembayaran pajak bumi bangunan, dokumen salinan pajak bumi bangunan, surat tanda terima setoran. Sebelum adanya pembaharuan, pelaksanaan pelayanan dapat dikatakan masih berbelit-belit karena perlu mengantri ketika hendak mencetak surat terkait pajak daerah.

Pelayanan yang masih dilaksanakan secara manual memiliki kelemahan yaitu:

1. Lamanya pelayanan.
2. Pegawai yang dibutuhkan cukup besar.

3. Birokrasi yang masih berbelit-belit.
4. Kesalahan dalam pencatatan.
5. Rentan terjadi KKN (Tiranika, 2020:161).

Pencapaian pelayanan yang optimal perlu adanya suatu perubahan seperti inovasi. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah, menyatakan bahwa inovasi daerah adalah segala bentuk pembaharuan pada penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Pemerintahan Daerah, merupakan penyelenggara urusan daerah memiliki hak otonomi. Urusan pemerintah daerah salah satunya yaitu pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan kegiatan yang bertujuan menjawab kebutuhan melalui pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi warga negara baik jasa maupun barang ataupun pelayanan administratif (BPKP, 2017:2).

Berdasarkan Peraturan Daerah Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2019, upaya peningkatan pelayanan publik dan peningkatan kinerja kegiatan pemerintahan daerah, teknologi guna pengembangan daerah, pengembangan ilmu pengetahuan dan, daya saing perlu adanya inovasi. Inovasi daerah merupakan segala bentuk pembaharuan pada pelaksanaan pemerintahan daerah dan penerapan praktis nilai serta ilmu pengetahuan. Inovasi daerah, adalah rangkaian kerja dalam suatu sistem guna, mengembangkan inovasi yang dilakukan antar instansi pemerintah, pemerintah daerah, dan instansi yang terkait (Perda Provinsi Jateng Nomor 3, 2019).

Peraturan Daerah Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Inovasi Daerah bertujuan untuk percepatan perwujudan

kesejahteraan masyarakat melalui:

1. Kegiatan guna meningkatkan pelayanan publik.
2. Partisipasi dan peran serta masyarakat.
3. Melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan daya saing daerah.

Prinsip - prinsip penyelenggaraan inovasi daerah yaitu :

1. Bersifat stimulus dan berkelanjutan.
2. Harus dilaksanakan secara sistematis dan integratif.
3. Bersinergis.
4. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
5. Perbaiki pelayanan agar berkualitas.
6. Meminimalisir adanya konflik yang akan terjadi.
7. Berorientasi kepentingan umum dan peningkatan daya saing.
8. Dilakukan secara terbuka.
9. Dapat dipertanggungjawabkan.

Inovasi pada sektor publik merupakan, salah satu cara dalam mengatasi permasalahan pada kegiatan organisasi publik. Organisasi yang memiliki karakteristik yang kaku dapat berubah dengan adanya pembauran budaya inovasi. Inovasi biasa, ditemukan pada sektor privat seiring berjalannya waktu sektor publik mulai menerapkan budaya inovasi. Budaya inovasi, perlu diterapkan karena terdapat tuntutan eksternal dan perkembangan zaman yang mendorong adanya perubahan, dengan ini budaya inovasi penting untuk diterapkan dan dipertahankan. Perkembangan zaman, juga berdampak pada perubahan pada masyarakat, maka sektor publik perlu merespon dan mengakomodasi terhadap

perubahan yang terjadi (Tiranika dan Maesaroh, 2020:163).

Teknologi internet, yang canggih memiliki pengaruh cukup besar terhadap informasi. Pada masa, sebelum adanya internet tersebarnya informasi memerlukan waktu yang cukup lama namun, setelah adanya teknologi internet pertukaran informasi dapat dilakukan dalam hitungan detik. Kemunculan internet, merupakan salah satu efek dari adanya globalisasi yang menyebabkan batas jarak fisik atau geografis dari antar daerah hampir tidak ada. Teknologi, mengalami perkembangan membawa masyarakat ke dalam era informasi yang segala aspek bergantung dengan adanya teknologi dan informasi guna mempermudah urusan manusia untuk melakukan komunikasi (Leliya dan Afiyah, 2016:161).

Perkembangan teknologi informasi memiliki, pengaruh pada pengimplementasian *e-government*. Hal tersebut memiliki kaitan yang erat terhadap penerapan teknologi pada pelayanan publik yaitu dengan melalui kegiatan inovasi pelayanan. Salah satunya, berpengaruh pada penyelenggaraan pelayanan publik yaitu pada kegiatan pemungutan pajak. Adanya, penggunaan teknologi dapat mempengaruhi pelaksanaan wajib pajak untuk memenuhi kewajiban pajak dengan pelayanan perpajakan, yakni berguna dalam tercapainya kepatuhan pajak, khususnya pemungutan pajak daerah. Hal tersebut dapat dicapai jika ada kemudahan dalam pengaksesan pelayanan terlebih pada pelayanan administrasi. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, dibutuhkan integrasi antara administrasi pajak dengan teknologi informasi guna menjadikan pelayanan pajak yang mengikuti perkembangan era yang fleksibel dan modern (Nugraha, 2018:33).

Indonesia adalah salah satu negara, yang sumber pendapatan utama negara untuk menjalankan kegiatan pemerintahan serta pembangunan adalah dari pajak. Pajak merupakan keharusan yang wajib dibayarkan oleh setiap warga negara yang diolah oleh negara atau daerah, hal tersebut telah diatur UU No. 16 Tahun 2009, bahwa pajak menjadi sumbangan wajib kepada negara yang dikumpulkan dari perorangan atau badan bersifat memaksa, yang digunakan terkait kepentingan negara agar dapat mencapai kesejahteraan rakyat, wajib pajak untuk lebih terbuka dan jujur dalam menjalankan kewajiban pajak. Pajak digunakan untuk pembangunan nasional atau pembangunan daerah. Keberhasilan pembangunan negara maupun daerah bergantung pada besarnya penerimaan pajak.

Kegiatan di suatu daerah pemerintah daerah, tidak dapat berjalan efektif jika pembiayaan yang ada belum mencukupi, penyelenggaraan pelayanan publik dan program pembangunan, dengan itu masyarakat mempunyai peranan yang cukup penting yaitu dalam melakukan pembayaran kewajiban pajak. Tujuan pelaksanaan kemandirian daerah dari otoritas yang diberikan dan desentralisasi kegiatan fiskal, yang memiliki kegunaan yaitu untuk mendorong peningkatan kemampuan daerah dalam pengelolaan daerah dari ketergantungan pemerintah pusat (Leliya dan Afiyah, 2016:160).

Pembiayaan pemerintah pada pelaksanaan tugas-tugas dan kegiatan pembangunan perlu adanya pendapatan yang dapat digunakan untuk pemenuhan atas kebutuhannya (Fidiana, 2018:273). Adanya asas desentralisasi pada penyelenggaraan pemerintahan, akan memberikan peluang serta kelonggaran secara penuh kepada daerah, dalam penyelenggaraan kemandirian dari otoritas

daerah Pembiayaan pengelolaan daerah telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah disebutkan bahwa sumber pendapatan daerah yaitu sebagai berikut:

1. Pendapatan Asli Daerah, sebagai berikut:

- a. Pajak Daerah
- b. Retribusi daerah
- c. Hasil pengaturan kekayaan daerah yang telah dilakukan pemisahan.
- d. Pendapatan lain-lain yang sah.

2. Pendapatan Transfer yaitu :

a. Transfer Pemerintahan Pusat

1. Dana perimbangan
2. Dana otonomi khusus.
3. Dana keistimewaan.
4. Dana desa.

b. Transfer antar daerah yaitu

- a. Pendapataan bagi hasil.
- b. Bantuan keuangan.

UU No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pajak terbagi menjadi dua yaitu: (1). Pajak Provinsi yang meliputi Pajak Kendaran Bermotor (PKB), Bea Balik Nama kendaraan dan pajak rokok (BBNKB), Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB), Pajak Air Permukaan. (2). Pajak Kabupaten/Kota meliputi Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Parkir, Pajak Mineral bukan logam,

Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, PBB Kota dan Desa, dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan bangunan.

Ketentuan pajak ini berlaku untuk semua daerah di Indonesia, tak terkecuali adalah Kota Semarang. Kota Semarang adalah kota yang mempunyai kemampuan yang cukup besar untuk menghasilkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) karena mengingat bahwa Kota Semarang memiliki berbagai sumber-sumber pendapatan daerah, diharapkan mampu memberikan sumbangsih kepada daerah. Salah satu sumber pendapatan daerah yaitu pemungutan pajak Bumi dan Bangunan. Perlu diketahui bahwa Pajak Bumi dan Bangunan merupakan salah satu faktor pemasukan bagi negara atau daerah yang cukup potensial. Pajak Bumi dan Bangunan salah satu komponen pajak yang cukup strategis untuk menumbang pendapatan asli daerah.

Keberhasilan pemerintah daerah, untuk mendorong peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat dicapai melalui pelayanan prima, yang diberikan kepada wajib pajak atau masyarakat oleh instansi yang berwenang dalam kegiatan pemungutan pajak atau biasanya dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah. Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang berjalan hingga mengalami peningkatan, merupakan wujud dari kemandirian daerah pada ketergantungan pemerintah pusat. Kota Semarang, kota di Provinsi Jawa Tengah, terdapat organisasi daerah yaitu Badan Pendapatan Daerah yang menangani pengelolaan pajak daerah. Pajak daerah memiliki peran pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang berkontribusi di daerah. Berikut realisasi pajak daerah terhadap total Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Semarang yaitu:

Tabel 1. 1

**Realisasi Pajak Daerah Terhadap Total Pendapatan Asli Daerah (PAD)
Kota Semarang**

Tahun	Jumlah
2015	816.208.853.784
2016	1.006.487.472.776
2017	1.095.926.657.198
2018	1.779.133.390.272
2019	2.066.323.770.309

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang, 2019.

Tabel diatas menunjukkan bahwa Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari 2015 hingga 2019 terus memperlihatkan peningkatannya yang cukup signifikan. Kenaikan pendapatan, merupakan salah satu capaian kerja dari badan yang menangani terkait pajak. Peningkatan dapat tercapai, jika wajib pajak patuh dalam membayarkan kewajibannya. Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang dirasa perlu memberikan pelayanan yang optimal untuk wajib pajak. Komponen pajak yang memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Semarang yaitu pajak bumi dan bangunan (PBB). Perlu diketahui bahwa Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) ialah Pajak Negara yang dikenakan terhadap bumi atau bangunan berdasarkan Undang-Undang nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan yang telah mengalami perubahan menjadi Undang-Undang nomor 12 Tahun 1994 PBB merupakan pajak yang bersifat kebendaan yang artinya besarnya pajak terutang ditentukan oleh keadaan objek seperti bumi atau tanah dan bangunan. Keadaan subjek tidak dapat ikut menentukan besarnya

pajak (Windiarti dan Sofyan, 2018:30). Pajak bumi bangunan di Kota Semarang memiliki kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), lebih lanjut sebagai berikut ini:

Tabel 1. 2

Kontribusi Realisasi Pajak Bumi dan Bangunan Terhadap Realisasi PAD Kota Semarang Tahun 2015-2019

Tahun	Target	Realisasi Pokok	Persentase (%) PBB terhadap PAD
2015	215.000.000.000	207.949.314.778	101%
2016	241.875.000.000	251.480.179.393	107%
2017	330.000.000.000	348.112.863.646	105%
2018	348.000.000.000	410.101.969.206	119,96%
2019	425.000.000.000	489.950.873.453	113%

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang 2015-2019

Tabel 1.2 diketahui target dari realisasi pajak bumi dan bangunan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) setiap tahunnya mengalami peningkatan. Peningkatan yang cukup besar terjadi pada tahun 2018, persentase realisasi pajak bumi dan bangunan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) yaitu mencapai 119,96% akan tetapi pada tahun berikutnya memiliki selisih yang cukup besar pada tahun sebelumnya, pada tahun 2019 persentase pajak bumi dan bangunan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) yaitu 113%. Sumbangsih pajak bumi dan bangunan cukup memberikan dampak yang cukup tinggi terhadap pembangunan Kota Semarang, dapat dibuktikan dari persentase pajak bumi dan bangunan dalam kisaran angka 100%, dengan ini Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang dapat lebih lagi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) bagi Kota

Semarang di sektor pajak bumi dan bangunan (PBB), pencapaian target pada penerimaan pajak sangat bergantung dengan kepatuhan wajib pajak atau masyarakat.

Wajib pajak yang patuh merupakan salah satu kunci pada peningkatan pendapatan pajak. Patuh atau tidaknya wajib pajak bergantung pada pelayanan yang diberikan instansi pelayanan pajak. Konsistensi kepatuhan wajib pajak penting, agar pendapatan daerah yang ditargetkan oleh pemerintah daerah dapat terealisasi. Melihat pentingnya kepatuhan wajib pajak, dalam membayarkan kewajiban perlu adanya terobosan atau inovasi guna mencapai kepuasan dan kualitas pelayanan yang di peruntukan kepada wajib pajak, dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang melakukan inovasi pelayanan melalui Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online (Lek Paijo)*. Inovasi yang resmi diluncurkan pada tahun 2019 guna memberikan kemudahan bagi wajib pajak untuk mencetak Surat Tanda Terima Setoran (STTS) PBB, dan Surat Keterangan Lunas (SKL) pembayaran PBB. *Lek Paijo* merupakan salah satu nama yang memiliki ciri khas dengan budaya jawa. Biasanya nama *Lek Paijo* digunakan untuk penamaan seorang laki-laki di Jawa. Kota Semarang merupakan salah satu kota yang berada di provinsi Jawa Tengah yang masih cukup kental dengan budaya jawa.

Inovasi Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan Online (*Lek Paijo*) bermula, dari banyaknya keluhan yang masuk kepada pegawai bagian *customer service* terdapat keluhan yang masuk di dominasi oleh wajib pajak yang hendak mencetak Surat Tanda Terima Setoran (STTS) PBB, dan Surat Keterangan

Lunas pembayaran PBB.

Informasi yang bersumber dari laman Bapenda bahwa Walikota Semarang Hendrar Prihadi menyatakan bahwa aplikasi Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online (Lek Paijo)* diinisiasi bertujuan untuk memudahkan wajib pajak agar tidak menunggu dan mengantri ketika aka Surat Tanda Terima Setoran (STTS) pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), dan Surat Keterangan Lunas (SKL) pembayaran PBB. Diharapkan pelayanan ini dapat memfasilitasi secara optimal bagi 555.000 wajib pajak di Kota Semarang. Pelayanan *Lek Paijo* nantinya akan menjadi *pilot project*, pada pos yang ada pada setiap kecamatan akan ada pelayanan tersebut namun lebih mudah. Pelayanan ini berbentuk seperti ATM wajib pajak dapat mengakses pelayanan dengan memasukkan nomor induk kependudukan. Kemudian dapat memilih pelayanan sesuai keperluan dan kepentingan wajib pajak seperti untuk mengetahui jumlah kewajiban pajak, mencetak salinan lunas PBB (<https://semarangkota.go.id> 2019).

Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* diinisiasikan akan menjadi *pilot project*, akan dilakukan penerapan di setiap kecamatan yang ada di Kota Semarang, akan tetapi pada kenyataannya setelah diluncurkan pada tahun 2019 hingga 2021 belum ada realisasi inovasi di tiap tingkat kecamatan. Hal tersebut dapat ditinjau dari kenyataan pada salah satu Pos Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Wilayah 3 yang berada di Jalan Pusponjolo tidak ada penerapan pelayanan *Lek Paijo*, jika terdapat wajib pajak yang hendak mencetak Surat Tanda Terima Setoran (STTS) Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) atau Surat Keterangan Lunas masih dilakukan secara manual dengan mengantri untuk dibuatkan manual oleh

petugas.

Berdasarkan latar belakang, peneliti memiliki ketertarikan untuk meneliti terkait inovasi pelayanan *Lek Paijo* karena inovasi yang diluncurkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat dengan mudah mengakses pelayanan. Hal ini menjadi penting untuk dianalisis apakah inovasi yang diluncurkan sudah sesuai karakteristik inovasi itu sendiri. Oleh karena itu peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* di Bapenda Kota Semarang”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat dirumuskan, rumusan masalah penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana karakteristik inovasi pelayanan *Lek Paijo* di Bapenda Kota Semarang?.
2. Apa saja faktor penghambat dan pendorong pada inovasi pelayanan *Lek Paijo* di Bapenda Kota Semarang?.

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis karakteristik inovasi pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) di Bapenda Kota Semarang.
2. Untuk menganalisis faktor penghambat dan pendorong inovasi pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) di Bapenda Kota Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam pengembangan teori dan analisisnya untuk kepentingan penelitian dimasa mendatang serta bermanfaat bagi ilmu pengetahuan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat dari adanya penelitian yang diharapkan yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian dapat memperluas pengetahuan peneliti serta menjadi masukan dan pengetahuan baru bagi mahasiswa Administrasi Publik tentang bagaimana inovasi pelayanan publik khususnya inovasi pelayanan *Lek Paijo* di Bapenda Kota Semarang.

b. Bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang

Hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pelaksanaan inovasi pelayanan *Lek Paijo* di Bapenda Kota Semarang.

c. Bagi Civitas Akademika

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk menambah koleksi pustaka dan bahan bacaan bagi mahasiswa program Studi Administrasi Publik pada khususnya dan umumnya mahasiswa Universitas Diponegoro.

1.5. Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 3
Penelitian Terdahulu

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
(Choiriyah dan Eva Hany Fanida, S.AP.) (2018) “Inovasi Pelayanan E-SPTPD (Surat Pemberitahuan Pajak Daerah Berbasis Elektronik) Di Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pajak Daerah Kota Surabaya./ 2018” eJurnal Publika,	Badan Pendapatan Daerah Kota Surabaya	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis faktor keberhasilan inovasi dengan menggunakan teori faktor keberhasilan inovasi menurut Cook, Mattews dan Irwin yang terdiri dari Leadership, Management/Organization, Risk Management, Human Capital, dan Technology.	Hasil menunjukkan bahwa faktor <i>Leadership</i> pada E- SPTPD yang dilakukan oleh penanggung jawab yang memiliki peran yaitu :tanggung jawab, serta komitmen berjalan dengan baik. Faktor <i>Management/Organization</i> yang memiliki kaitan dengan strategi kebijakan dan peningkatan jaringan berjalan dengan baik. Faktor manajemen resiko ditemui masih terjadi kendala karena sulit merubah kebiasaan wajib pajak untuk beralih ke sistem yang baru. Faktor <i>Human Capital</i> , tidak terdapat pelatihan

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
Volume 6, Nomor 1			khusus untuk para karyawan. Faktor <i>Technology</i> , perangkat yang digunakan masih berbentuk <i>website</i> dan berkembang menjadi <i>livechat</i> dan <i>barcode</i> .
Bela Puspita dan Dekki Umamur, (2019) "Inovasi Anjungan Pelayanan Mandiri (ALM) dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Studi di Kelurahan Blimbing Kecamatan Blimbing Kota Malang)" eJurnal JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Volume 8 Nomor 2	Kelurahan Blimbing Kecamatan Blimbing Kota Malang	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui penyelenggaraan Inovasi Anjungan Layanan Mandiri (ALM) dalam meningkatkan pelayanan masyarakat di Kelurahan Blimbing Kecamatan Blimbing Kota Malang dan untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat Inovasi Anjungan Layanan Mandiri (ALM) dalam meningkatkan pelayanan publik di Kelurahan Blimbing Kecamatan Blimbing Kota Malang.	Inovasi yang dilakukan untuk meningkatkan pelayanan publik di Kelurahan Blimbing di telah terselenggarakan pada akhir tahun 2017 dapat dikatakan sudah berhasil karena ada empat faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kegiatan inovasi. Faktornya diantaranya yaitu sarana prasarana, efisien waktu dan kualitas sumber daya manusia.
Syifa Fauzyiah, (2017) "Inovasi Pelayanan	Polresta Sidoarjo	Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan informasi mengenai Inovasi pelayanan SKCK <i>online</i> , serta	Hasil penelitian dapat dilihat pada inovasi pelayanan SKCK <i>online</i> telah berjalan dengan baik dan diterima masyarakat

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) <i>Online</i> di Polresta Sidoarjo”		mendeskripsikan tentang layanan inovasi SKCK <i>online</i> dilihat dari analisis yang menggunakan teori atribut Inovasi menurut Rogers, yakni <i>Relative advantages, Compatibility, Complexcity, Triability, dan Observability</i> .	dalam hal ini pemohon yang telah melakukan pengaksesan pelayanan SKCK <i>online</i> . Hal tersebut dapat dilihat dari dimensi atribut <i>relative advantages</i> yakni memiliki keunggulan untuk memudahkan masyarakat dalam mempercepat proses pelayanan dan mempersingkat birokrasi pelayanan administrasi SKCK. Atribut <i>Compatibility</i> menjelaskan bahwa adanya inovasi layanan SKCK <i>online</i> telah menyesuaikan dengan keinginan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang efektif dan efisien. Pada atribut <i>Complexity</i> adanya layanan SKCK <i>online</i> masyarakat tidak lagi dirumitkan dengan persyaratan serta waktu pembuatan SKCK. Namun sarana seperti tempat duduk untuk pemohon yang masih kurang serta masyarakat yang masih kurang mengetahui persyaratan yang dibawa saat mengurus SKCK. Pada atribut <i>Triability</i> dapat diketahui bahwa

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>layanan SKCK online sebelumnya di uji cobakan pada tanggal 1 september 2016 dan sudah terbukti masyarakat sudah dapat menerima layanan tersebut. Pada atribut <i>Observability</i> bahwa selama layanan SKCK online berjalan, telah sesuai dengan harapan Polresta Sidoarjo yaitu memudahkan masyarakat dalam pembuatan SKCK.</p>
<p>Musaddad Aditama Azmy Musaddad, W.K. Faizin Ahzani, Mei Susilowati dan Lukman Arif (2020) “Implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) Sebagai Inovasi Pelayanan Publik” eJurnal <i>Syntax Transformation</i> Volume 1</p>	<p>Kelurahan Pucanganom, Kabupaten Sidoarjo</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi Sipraja di Kelurahan Pucanganom dan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi inovasi aplikasi Sipraja.</p>	<p>Ada 14 jenis pelayanan pada aplikasi Sipraja yang bisa diakses dan terdapat dari tipe A dan tipe B untuk pelayanan dan persetujuan tingkat kelurahan atau desa. Tidak semua surat dapat diproses melalui aplikasi Sipraja yang mengharuskan dilakukan secara manual. Pada dimensi komunikasi, masih banyak warga yang belum mengenal aplikasi ini. Dimensi Sumber daya dan disposisi masih sering ditemui kendala teknis. Dimensi struktur, birokrasi kelurahan</p>

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
Nomor 6			telah melaksanakan SOP dengan baik.
Shifani Fitri Sauli danTrenda Aktiva Oktariyanda (2021) “Inovasi Aplikasi Samsat Rame (Samsat Ramah Masyarakat) dalam Optimalisasi Pelayanan di Kantor Bersama Samsat Gresik” eJurnal Publika Volume 9 Nomor 2	Samsat Gresik	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana optimalisasi pelayanan Kantor Bersama Samsat Gresik melalui Inovasi Aplikasi Samsat Rame.	Berdasarkan indikator yang diteliti bahwa efisiensi pelayanan belum optimal karena memerlukan biaya yang membutuhkan anggaran, waktu pelayanan masih sangat rendah, inovasi belum efektif karena masih menimbulkan antrian dan wajib pajak belum melakukan pengaksesan pelayanan aplikasi dan belum mencapai target, kualitas hasil masih buruk karena dibuatnya aplikasi dilakukan secara mendesak tanpa memikirkan jangka panjang.
Nofiyana Sari, Uly Sophia, dan Yudhanto Satya Adipura. (2018) “Elemen Sukses Penerapan <i>E-government</i> Melalui Sistem Anjungan	Kantor Imigrasi Kelas II Tanjung Balai Karimun	Tujuan untuk menganalisis semua faktor elemen sukses yang mempengaruhi penerapan e-government pada sistem Anjungan Paspor Mandiri (APM) di Kantor Imigrasi Kelas II Tanjung Balai Karimun. Analisis ini menggunakan elemen sukses pengembangan e-Government menurut Harvard JFK	Berdasarkan variabel <i>support</i> sudah baik, dilihat pada segi dukungan, pengalokasian sumber daya manusia, dan sosialisasi yang baik telah dilakukan, akan tetapi masih dapat ditemukan kendala pada tiap indikator. Pada variabel <i>capacity</i> , dari segi sumber daya finansial dan ketersediaan infrastruktur teknologi

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Paspor Mandiri (APM) pada Kantor Imigrasi Kelas II Tanjung Balai Karimun Tahun 2017-2018” eJurnal Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Maritim Raja Ali Haji Volume 22 Nomor 3</p>		<p>School of Government antara lain Support, Capacity, dan Value dalam Indrajit (2004: 15). Metode</p>	<p>sudah, memadai, namun sumber daya manusia masih minim yang ahli di bidang IT. Kemudian variable <i>value</i> dapat dikatakan baik, dilihat manfaat dari penerapan sistem dapat mempermudah masyarakat dalam pelayanan.</p>
<p>Chen Tao, Ran Longya, dan Gao Xian, (2019). <i>“AI innovation for advancing public service: The case of China’s first Administrative</i></p>	<p>Kantor Administrasi di China</p>	<p>Tujuan penelitian yaitu menganalisis empat tahap dalam pengembangan inovasi berbasis teknologi di sektor publik untuk mendorong administrator publik memberikan dampak positif pada organisasi.</p>	<p>Terdapat empat tahap dalam pengembangan inovasi berbasis teknologi di sektor publik untuk mendorong administrator publik memberikan dampak positif pada organisasi. Tahapannya yaitu <i>namely relieve, assist, enhance, and transform</i>. Manfaat dari inovasi AI yang diimplementasikan di Wuhou AAB yaitu</p>

Nama Penulis & Judul Artikel & Nama Jurnal	Lokus	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
<p><i>Approval Bureau”</i> (Inovasi AI untuk memajukan pelayanan publik: Kasus China Biro Persetujuan Administrasi pertama) <i>Conference Proceedings, 18 June 2019, Dubai, Uni Emirat Arab</i> ISBN 978-1-4503-7204-/19/06</p>			<p>menyederhanakan proses pelayanan melalui sistem AI atau aplikasi ponsel. Dari yang sebelumnya proses dibutuhkan waktu 20-30 menit akan tetapi dengan adanya inovasi hanya dengan tiga menit saja dalam mengakses pelayanan, pelayanan yang dapat dilakukan secara otomatis dari yang sebelumnya manual, adanya peningkatan efisiensi pelayanan, akan tetapi juga terdapat tantangan dalam mengimplementasikan inovasi AI di Wuhou AAB yaitu tantangan manajemen internal, Wuhou AAB mengalami kekurangan SDM untuk melakukan pengoperasian, tantangan keamanan data, tantangan hukum dan etika.</p>

Manfaat dari penelitian terdahulu untuk penelitian bagi penulis yaitu sebagai referensi dalam menulis penelitian seperti metode penelitian maupun hasil penelitian, selain itu penelitian terdahulu juga dapat digunakan sebagai pedoman untuk melakukan analisis penulis.

Perbedaan penelitian ini dengan berbagai penelitian terdahulu yang telah ditulis pada tabel yaitu terletak pada lokus dan fokus penelitian. Pada penelitian terdahulu yang telah ditulis lokus penelitian dilakukan ditempat yang berbeda yaitu seperti kantor samsat, kantor kelurahan, kantor kepolisian lokus penelitian berbeda dengan penelitian ini yang lokusnya berada di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang. Adapun bentuk inovasi pada penelitian terdahulu yaitu diantaranya: Inovasi E-SPTPD (inovasi yang berkaitan untuk pemberitahuan pajak daerah), Inovasi ALM (inovasi anjungan pelayanan mandiri di kantor kelurahan masyarakat dapat membuat segala surat keterangan sendiri dengan alat yang disediakan), Inovasi pelayanan SKCK online (pelayanan SKCK *online* masyarakat dapat membuat secara *online*), Inovasi, SIPRAJA (Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo), Inovasi APM (Anjungan Paspor Mandiri), Inovasi AI yang diimplementasikan di kantor administrasi di China.

Adapun pada penelitian terdahulu yang telah ditulis pada tabel memiliki fokus yang berbeda pada penelitian yang berjudul “Inovasi Pelayanan E- SPTPD (Surat Pemberitahuan Pajak Daerah Berbasis Elektronik) Di Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pajak Daerah Kota Surabaya” fokus penelitiannya pada faktor *Leadership, Management/Organization*, faktor *Human Capital dan Technology* pada inovasi pelayanan E-SPTPD kemudian, pada penelitian yang berjudul

“Inovasi Anjungan Pelayanan Mandiri (ALM) dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Studi di Kelurahan Blimbing Kecamatan Blimbing Kota Malang)” fokus yang diteliti yaitu faktor yang mempengaruhi keberhasilan inovasi, pada penelitian yang berjudul “Inovasi Pelayanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) *Online* di Polresta Sidoarjo” dengan fokus penelitian faktor –faktor keberhasilan inovasi pelayanan, pada penelitian yang berjudul “Impelentasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA)” Sebagai Inovasi Pelayanan Publik berfokus pada pelaksanaan inovasi dan dimensi inovasi, pada penelitian yang berjudul “Inovasi Aplikasi Samsat Rame (Samsat Ramah Masyarakat) dalam Optimalisasi Pelayanan di Kantor Bersama Samsat Gresik” fokus penelitiannya yaitu pelaksanaan pada inovasi pelayanan kemudian pada penelitian yang berjudul “Elemen Sukses Penerapan *E-government* Melalui Sistem Anjungan Paspor Mandiri (APM) pada Kantor Imigrasi Kelas II Tanjung Balai Karimun Tahun 2017-2018” fokus penelitiannya analisa *Support, Capacity, dan Value* pada penerapan inovasi pelayanan dan terakhir penelitian yang berjudul “*AI innovation for advancing public service: The case of China’s first Administrative Approval Bureau*” (Inovasi AI untuk memajukan pelayanan publik: Kasus China Biro Persetujuan Administrasi pertama” fokus daripada penelitian tersebut Tahapan inovasi yaitu *namely relieve, assist, enhance, and transform*. Fokus-fokus penelitian terdahulu berbeda dengan penelitian ini.

Adapun penelitian ini yaitu Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang, penelitian ini dalam meninjau karakteristik

inovasi menggunakan teori atribut inovasi serta faktor penghambat dan faktor pendorong pada pelaksanaan inovasi *Lek Paijo*.

1.5.2. Administrasi Publik

Administrasi yang dikemukakan A.Dunsire (dalam Keban, 2014:2), yaitu pemerintahan, kegiatan penerapan, kegiatan pengarahan, penciptaan aturan yang selanjutnya dilakukan implementasi pada kebijakan publik, kegiatan analisis, menjaga keselarasan dan memberikan gambaran terhadap keputusan, peninjauan kebijakan, yang merupakan kegiatan yang dilakukan secara individual maupun grup dalam menghasilkan barang, jasa publik dan sebagai sarana bidang kerja akademik.

Menurut Donovan dan Jackson (dalam Keban, 2014: 2), administrasi adalah kegiatan bergerak dan berjalan secara terus menerus, yang berjalan memiliki orientasi mencapai tujuan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang ada melalui kegiatan koordinasi dan bekerja sama. Adapun administrasi menurut Nawawi (dalam Ardani, 2019:25), yaitu kegiatan dalam pemberian pelayanan dengan mengelola informasi, materi, dan manusia untuk mencapai sesuatu yang telah ditargetkan.

Hardiansyah (dalam Ardani, 2019:25), mengemukakan bahwa administrasi ialah runtutan kegiatan terkait merencanakan, menyusun, memimpin, merangkai kebijaksanaan, mengambil keputusan, mengatur, mengurus, mengarahkan, membimbing, melakukan pengawasan, mengendalikan dan melakukan perbaikan kegiatan-kegiatan lainnya.

Menurut Donovan dan Jackson (dalam Keban 2014), 2014:2), kegiatan administrasi didalamnya mencakup pada kegiatan kepemimpinan, perencanaan, pengorganisasian serta kepemimpinan. Tugas dari administrasi yaitu meliputi

kegiatan mengidentifikasi kebutuhan, menggunakan tujuan organisasi sebagai panduan pelayanan dan program, pemanfaatan sumber daya, proses pembuatan kebijakan yang diputuskan oleh pimpinan, pembuatan peraturan, proses untuk segala perubahan.

Menurut Thoha (dalam (Ardani, 2019:27), Administrasi Publik adalah sebuah kajian yang sistematis dan bukan hanya mengenai gambaran akan tetapi, terdapat perencanaan realitas dari berbagai rencana pada penataan pemerintahan menjadi pemerintahan yang baik (*good governance*). Wirman (dalam Ardani, 2019:27), mengemukakan administrasi publik adalah cara kerja sama grup atau perorangan untuk memformulasikan, mengaplikasikan segala kebijakan dan program guna pemenuhan permintaan masyarakat dan pencapaian tujuan negara dengan efisien yang berkeadilan sosial.

Administrasi Publik dari pernyataan Chandler dan Plano (dalam Keban, 2014:3), ialah sistem koordinasi, pengorganisasian, mengelola, pembuatan, pengimplentasian serta pengambilan keputusan dalam kegiatan kebijakan publik. Chandler dan Plano menyatakan administrasi publik adalah wujud dari keahlian dan ilmu yang digunakan guna mengatur pelayanan publik dan mengerjakan beragam tugas dan tanggungjawab yang telah ditetapkan, sebagai cabang ilmu administrasi publik memiliki tujuan sebagai pemecah persoalan publik melalui evaluasi serta perbaikan pada organisasi dan sumber daya.

Berbeda dengan pendapat Mccurdy (dalam (Keban, 2014:3), sebelumnya pengertian administrasi publik yaitu salah satu proses politik sebagai suatu cara memerintah negara dan sebagai upaya yang penting untuk melaksanakan fungsi negara, dapat diartikan bahwa administrasi bukan hanya kegiatan manajerial akan tetapi juga bersinggungan dengan masalah politik.

Pendapat lain dari Nigro & Nigro (dalam Keban, 2014:5), menyatakan administrasi publik merupakan suatu usaha kerja sama grup pada suatu lingkungan publik terdiri dari yudikatif, legislatif dan eksekutif ketiganya memiliki fungsi yang penting pada kegiatan memformulasikan kebijakan publik.

Pendapat beberapa para ahli yang telah dijabarkan ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik merupakan kegiatan organisasi yang berupa pengorganisasian, koordinasi, mengelola, membuat dan mengimplementasikan kebijakan, pengambilan keputusan, kepemimpinan yang berorientasi publik atau masyarakat.

Adapun ruang lingkup administrasi publik yang dideskripsikan pada karya ilmiah yang ditulis oleh Nicholas Henry (dalam Keban, 2014:8-9) yaitu:

- a. Organisasi publik, memiliki prinsip yang berkaitan dengan model-model organisasi, dan perilaku birokrasi.
- b. Manajemen publik yaitu yang berhubungan dengan sistem dan ilmu manajemen, manajemen sumber daya manusia produktivitas, anggaran publik, dan evaluasi program.

c. Implementasi yaitu berkaitan pada pendekatan terhadap kebijakan publik dan pengimplementasiannya, privatisasi, administrasi antar pemerintah dan etika birokrasi.

Administrasi publik memiliki peran diungkapkan oleh Janet V. Denhardt beserta Robert B. Denhardt (dalam Keban, 2014:16) yaitu merancang beragam kebijakan dan kegiatan agar dapat melakukan pemenuhan keinginan masyarakat serta mencapai tujuan negara secara tepat yang berkeadilan sosial, memiliki peran mempermudah masyarakat dan berasaskan demokrasi, selain itu penyelenggaraan administrasi publik bertujuan memberikan pelayanan publik agar bermanfaat untuk masyarakat.

Adapun pendapat Rondinelli (dalam Keban, 2014:16), menyatakan fungsi pemerintah harus berorientasi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat hingga mencapai pemerintahan yang demokrasi. Dalam hal tersebut lebih baik dilakukan secara efektif dengan inovasi, prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, pemanfaatan teknologi, partisipasi, pengembangan kapasitas, penguatan organisasi publik, desentralisasi pemberian pelayanan, pemberdayaan, dan kerjasama sektor publik dan privat.

Berdasarkan berbagai pernyataan para ahli dapat diambil kesimpulan, administrasi publik yaitu kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh kelompok untuk mencapai suatu tujuan bersama. Tujuan bersama atau kepentingan publik yaitu seluruh kegiatannya menjawab semua persoalan yang ada, administrasi publik

memiliki tiga ruang lingkup yaitu organisasi, manajemen publik dan kebijakan publik, dari sini dapat dilihat bawah administrasi publik memiliki berbagai kepentingan. Ranah administrasi publik yaitu pengembangan seluruh kepentingan publik seperti pemberian pelayanan, pemanfaatan teknologi, inovasi dan lain sebagainya. Administrasi publik dapat terselenggara melalui pengelolaan atau manajemen yang baik agar menghasilkan pelayanan publik yang optimal, dalam hal ini pelayanan publik sangat perlu adanya perubahan dalam bentuk inovasi pada ranah publik untuk kepuasan masyarakat. Perubahan merupakan hal yang pasti terjadi dengan itu inovasi merupakan tindakan penting untuk mengikuti perkembangan zaman. Suatu perkembangan mendorong adanya paradigma atau cara pandang terhadap suatu dalam hal ini terkait penyelenggaraan administrasi publik.

1.5.3. Paradigma Administrasi Publik

Seiring berjalannya waktu segala sesuatu akan mengalami perubahan. Perubahan zaman yang ada dapat menggeser pandangan para ahli atau tokoh pada studi ilmu tertentu. Pergeseran suatu disiplin ilmu bisa ditinjau dari perubahan cara pandang atau paradigma. Paradigma merupakan cara pandang, cara permasalahan, nilai-nilai yang dipercayai oleh masyarakat akademik pada suatu kurun waktu tertentu. Menurut Henry (dalam Keban, 2014:31-33), paradigma administrasi negara telah mengalami pergeseran seperti diuraikan berikut ini:

1. Paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi (1900-1926)

Pada paradigma ini terdapat tokoh yang memperkenalkan paradigma yaitu Frank J. Goodnow dan Leonard D. White Goodnow pada tulisannya yang judulnya “*Politics and Administration*” menyatakan bahwa politik harus difokuskan pada kebijakan atau ekspresi dari respon rakyat sedangkan administrasi berfokus pada pelaksanaan dari kebijakan yang telah ditetapkan.

2. Paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi (1927-1937)

Willoughby, Gullick & Urwick adalah tokoh yang mengemukakan paradigma ini yaitu mendapatkan pengaruh dari pelaku manajemen klasik seperti Fayol dan Taylor. Prinsip-prinsip yang dikemukakan pada paradigma yaitu POSDCORB (*planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting dan budgeting*) prinsip tersebut dipandang bisa digunakan dan diterapkan karena memiliki sifat yang universal.

3. Paradigma Administrasi Negara Sebagai Ilmu Politik (1950-1970)

Paradigma Administrasi Publik yang ketiga, terdapat beberapa ahli mempertanyakan kembali perihal pemecahan politik dan administrasi sebagai hal yang memiliki kemungkinan kecil sehingga menuai kritik, bahwa prinsip-prinsip administrasi tidak konsisten dan menilai bahwa prinsip tersebut tidak berlaku universal. Administrasi publik dianggap bukannya bebas nilai tetapi justru dipengaruhi oleh *value* tertentu, atas dasar inilah kemudian muncul paradigma baru yang menganggap administrasi publik sebagai ilmu politik tempatnya adalah tatanan kegiatan pemerintahan, fokusnya menjadi samar karena prinsip-prinsip

administrasi memiliki banyak kelemahan, sehingga pada saat paradigma ini berlaku administrasi publik mengalami krisis identitas karena pengetahuan politik dianggap disiplin yang sangat dominan dalam dunia administrasi publik.

4. Paradigma Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi (1956-1970)

Pada paradigma keempat adanya prinsip manajemen yang pernah terkenal telah mengalami perkembangan menjadi lebih ilmiah dan mendalam. Paradigma keempat memiliki fokus yaitu perilaku organisasi, penerapan teknologi modern, analisis manajemen, analisis sistem dsb.

5. Paradigma Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik (1970- sekarang)

Paradigma ini memiliki kaitan yang erat dengan yaitu diantaranya teori organisasi, teori manajemen, serta kebijakan publik dan memiliki fokus pada permasalahan-permasalahan publik yang mencakup kepentingan publik.

Paradigma Administrasi Publik selalu mengalami perkembangan hingga pada tahap paradigma *New Public Management* (NPM), pada cara pandang ini memiliki fokus bahwa paradigma yang administrasi *clasic* atau lama belum efektif memecahkan persoalan dan melakukan pelayanan publik, termasuk kegiatan pembangunan masyarakat. Adapun menurut Vigoda (dalam Keban, 2014:36), NPM disoroti sebagai pendekatan dalam administrasi publik yang mengaplikasikan pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan pada manajemen pada sektor privat dan disiplin lain untuk perubahan agar dapat efisiensi, efektivitas dan kinerja pelayanan publik di era birokrasi modern, NPM juga mengalami pergeseran tujuan,

tujuan pertama dikenal dengan *efficiency drive* pada pemahaman ini sangat mementingkan nilai efisiensi dalam pengukuran sebuah kinerja. Tujuan kedua, yaitu *downsizing* and *decentralization* yaitu lebih mementingkan meringkas struktur, memaksimalkan fungsi dan mempercayakan kewenangan kepada bagian-bagian yang lebih kecil guna bekerja secara tepat dan cepat. Tujuan ketiga, yaitu *in search of excellence* yang diutamakan yaitu capaian yang maksimal dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Terakhir yaitu *public service orientation*, menekankan mutu, kegiatan dan nilai-nilai akan dicapai oleh sektor publik, memberikan fokus pada aspirasi, kebutuhan, dan partisipasi masyarakat. NPM, di berbagai negara seperti: Amerika Serikat, Inggris, Selandia Baru, dan negara lain mengalami ketidakpuasan masyarakat terhadap pemerintah, yang kemudian di tahun 2003 muncul lagi paradigma baru yaitu *New Public Service* (NPS) yang dikemukakan oleh J.V. Denhardt dan R.B. Denhardt.

Adapun menurut J.V. Denhardt dan R.B. Denhardt (dalam Keban, 2014:37), administrasi publik harus: 1. Memberikan pelayanan kepada masyarakat bukan *customer*, 2. Menomorsatukan kepentingan publik, 3. Mementingkan kepentingan negara dibanding kewirausahaan, 4. Berfikir *strategic* dan berasaskan demokratis, 5. Berkeyakinan akuntabilitas bukan merupakan suatu yang mudah, 6. Memberikan pelayanan bukan mengendalikan, 7. Menghargai orang bukan hanya mempertimbangkan produktivitasnya.

Paradigma administrasi publik mengalami perkembangan dari pergeseran paradigma pertama sampai kelima hingga berkembang pada tahap *New Public Service* (NPS) model yang sesuai sebagai salah satu landasan dalam penelitian ini berfokus dalam inovasi pelayanan publik. Sebagaimana yang diungkapkan G. Shabbir Cheema (dalam Keban, 2014:37), bahwa *New Public Service* (NPS) memiliki cakupan yaitu salah satunya inovasi yang berorientasikan hasil pada penyelenggaraan administrasi publik.

Pengertian Paradigma dapat disimpulkan yaitu, cara pandang yang ada pada suatu masa tertentu dalam menyelesaikan persoalan atau kegiatan, sedangkan paradigma administrasi publik yaitu, ilmu pengetahuan yang mengalami perubahan dari masa ke masa sesuai dengan keadaan, yang muncul merupakan cara pandang dari sudut para ahli.

Perlu diketahui bahwa administrasi publik tidak dapat terlepas dari 3 unsur utama yaitu organisasi, manajemen publik dan kebijakan publik, segala kegiatan yang berkaitan dengan administrasi publik akan berkaitan dari manajemen publik. Manajemen publik berkaitan dengan pengimplementasian prinsip-prinsip manajemen untuk diterapkan pada suatu kebijakan publik.

1.5.4. Manajemen Publik

Kata “manajemen” dimaknai bervariasi oleh beberapa ahli, bergantung dasar pendidikan, pengetahuan, atau pandangan yang dipercayai. Shafrits (dalam (dalam Keban, 2014:95), manajemen erat kaitannya dengan orang yang mempunyai

tanggungjawab pada pengoperasian kegiatan organisasi, dan cara menjalankan organisasi yaitu melalui penggunaan sumber daya (seperti manusia dan mesin) guna mencapai visi.

Manajemen dapat diartikan juga seperti seni untuk mengerjakan tugas menggunakan tangan manusia lain. James A Stoner menyatakan manajemen yaitu serangkaian kegiatan yang isinya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan kegiatan pelaksanaan tugas oleh seorang dalam grup organisasi dalam memakai sumber daya organisasi untuk mencapai visi yang ditargetkan. Adapun menurut pendapat Drs Malayu S.P Hasibuan manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengelola kegiatan pemanfaatan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien. Disusul dengan G.R. Terry, dalam buku *Principles of Management* mengatakan bahwa manajemen adalah kegiatan yang terbangun dari perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, pengendalian yang dilakukan hingga target organisasi berhasil dicapai (Hariani, 2013:6-8).

Menurut Stoner dan Wankel (dalam Palosong, 2014:82), manajemen merupakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian tindakan seluruh elemen organisasi dalam menggunakan sumber daya guna mencapai target organisasi yang sudah ditetapkan.

Donovan dan Jackson (dalam. Keban, 2014:92), memandang manajemen sebagai suatu kegiatan yang dilakukan terhadap jenjang organisasi, keterampilan yang dimiliki, dan serangkaian tugas. Terdapat juga pendapat dari Overman, Hyde

dan Shafritz (dalam Keban, 2014:93), yang menyatakan ada manajemen khusus yang disebut dengan “manajemen publik” yaitu manajemen organisasi pemerintah, manajemen publik (*public management*) dan kebijakan publik (*public policy*) adalah dua bagian pada administrasi publik yang tumpang tindih. Hal tersebut dapat dibedakan, bahwa *public policy* dapat digambarkan seperti sistem otak dan saraf sedangkan *public management* disamakan dengan sistem jantung dan peredaran yang berada pada tubuh manusia. Hal ini diartikan manajemen publik merupakan kegiatan menggerakkan sumberdaya manusia dan yang bukan manusia sesuai peraturan dari kebijakan publik.

Adapun menurut Laurence Lynn (dalam Andy Feefta Wijaya dan Oscar Radyan Danar, 2014:2), manajemen publik memiliki tiga makna ialah seni (*art*), ilmu (*science*) dan profesi (*profession*). Secara umum manajemen publik dapat diartikan seni merupakan kegiatan yang dilaksanakan secara kreatif oleh para pelaku organisasi seni tersebut suatu hal yang tidak dapat dihitung maknanya manajemen publik adalah suatu kegiatan yang mempunyai *flexibility* yang tinggi dan bergantung pada situasi serta kondisi lingkungan. Manajemen publik sebagai ilmu memiliki arti manajemen publik perlu adanya suatu tindakan analisa sistem yang menggunakan interpretasi dan eksplanasi, jika yang disebut sebagai profesi memiliki arti gabungan orang yang melakukan kegiatan dengan dedikasi penuh dalam kegiatan.

Wilson (dalam Keban, 2014:100), menyatakan ada empat prinsip dasar dalam Administrasi Publik pada kegiatan manajemen publik sampai saat ini diantaranya:

1. Pemerintah berperan pelaku utama organisasi.
2. Fungsi eksekutif sebagai fokus utama.
3. Penggunaan prinsip-prinsip dan teknik manajemen yang efektif merupakan faktor pengelolaan kemampuan administrasi.
4. Melakukan komparasi.

Pendapat Wilson memiliki pengaruh yang cukup besar pada pengembangan manajemen publik hingga sekarang ini. Paradigmanya juga mengalami perkembangan mengikuti perkembangan administrasi publik.

Berdasarkan pengertian yang telah dijelaskan dapat disimpulkan, manajemen merupakan keterampilan untuk mengatur dan menyelesaikan kegiatan dengan mengikutsertakan orang lain di dalamnya untuk mencapai tujuan melalui berbagai tahapan dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pengendalian. Manajemen publik adalah kegiatan kegiatan yang memerlukan kreativitas yang tinggi dalam memecahkan suatu persoalan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh pemerintah atau organisasi sektor publik. Manajemen publik berbicara terkait cara suatu organisasi publik (pemerintah) dalam melakukan perencanaan, pengaturan, pengorganisasian, melaksanakan dan mengevaluasi suatu kegiatan yang berorientasikan publik agar berjalan cepat dan juga tepat, kegiatan publik seringkali berkaitan dengan pelayanan publik.

1.5.5. Pelayanan Publik

Pelayanan publik memiliki arti sebagai berbagai wujud penyediaan pelayanan, bentuk barang maupun jasa publik yang pada dasarnya menjadi tanggungjawab pemerintah merupakan tindakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat ataupun kegiatan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Revida,et.al, 2021:70).

Menurut Lijan Poltak S. (dalam Fadilah, 2020:37-38), pelayanan publik ialah menjawab keinginan dan keperluan masyarakat yang ditanggung penyelenggara negara, pelayanan publik adalah kegiatan bernegara yaitu pemerintah diharuskan menjawab beragam keinginan dan keperluan masyarakat, seperti kesehatan dan pendidikan yang mudah dijangkau harus bermutu, serta sarana prasarana yang cukup.

Tugas pokok yang penting pemerintah salah satu, yaitu menyediakan pelayanan publik untuk masyarakat. Pelayanan publik yaitu pemberian pelayanan dalam bentuk barang atau jasa yang dilaksanakan pemerintah, untuk masyarakat guna pemenuhan keinginan atau keperluan masyarakat. Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik mengartikan pelayanan publik merupakan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan, pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dalam bentuk barang, jasa maupun pelayanan administratif oleh penyelenggara pelayanan publik, kemudian terdapat peraturan terbaru yaitu, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 15 Tahun 2014 mendefinisikan pelayanan publik ialah, serangkaian kegiatan guna menjawab kebutuhan pelayanan

yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan, untuk warga negara dan penduduk terhadap barang, jasa dan pelayanan administratif yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggaraan pelayanan publik, terdapat standar pelayanan yaitu sesuatu yang digunakan untuk tolak ukur pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan komitmen penyelenggara kepada masyarakat untuk pelayanan yang bermutu, singkat, mudah, terjangkau dan dapat diukur.

Terdapat tiga dasar terkait pelayanan publik menjadi titik *strategic* guna melakukan pengembangan dan pengaplikasian *good governance* di Indonesia sebagai berikut: Pelayanan publik menjadi suatu hal penting negara yang diwakilkan oleh pemerintah untuk melakukan interaksi dengan masyarakat. Kesuksesan pada penyelenggaraan pelayanan publik dapat memantik tingginya dukungan masyarakat terhadap kerja pemerintahan. Pelayanan publik merupakan zona atau lingkungan yang strategis untuk mencapai *good governance*, kegiatan pelayanan publik erat kaitannya dengan kepentingan segala unsur pemerintahan seperti: masyarakat, pemerintah, sektor privat (*private sector*) dan mekanisme pasar (Muhammad Fitri Rahmadana et al, 2020:2-3).

Adapun menurut Kasmir (Muhammad Fitri Rahmadana et al, 2020:5), elemen yang menjadi ciri pelayanan publik yang baik yaitu:

- a. Terdapat pegawai yang baik.
- b. Fasilitas yang tersedia harus bagus atau bermutu.

- c. Bertanggung jawab kepada pelanggan (masyarakat) pada proses pelayanan.
- d. Kegiatan pelayanan dilakukan secara tepat dan cepat.
- e. Terjalin komunikasi yang baik.
- f. Menjaga kerahasiaan data.
- g. Memiliki keahlian dan pengetahuan yang baik.
- h. Memahami permintaan yang datang dari masyarakat.
- i. Memperoleh kepercayaan dari masyarakat.

Adapun menurut Ratminto dan Atik Septi (dalam (Muhammad Fitri et al, 2020:5-6), terdapat asas-asas yang harus dipahami dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintah dan perizinan yaitu:

- a. Memiliki empati.
- b. Meminimalisir prosedur.
- c. Kemudahan tata cara pelayanan.
- d. Persyaratan yang diterapkan perlu diminimalisir.
- e. Keterbukaan wewenang.
- f. Transparansi.
- g. Waktu pelayanan yang pasti atau jelas.
- h. Meminimalisasi adanya formulir pada kegiatan pelayanan.
- i. Kejelasan hak dan kewajiban penyedia pelayanan (*provides*) dan pengguna pelayanan (*customers*).
- j. Efektif dalam penanganan keluhan.

Penjabaran mengenai definisi dari pelayanan publik dapat disimpulkan yaitu, kegiatan terkait pemenuhan kebutuhan masyarakat akan barang atau jasa maupun administratif, yang tidak dapat dipenuhi secara mandiri atau individual. Pelayanan merupakan kunci kesuksesan bermacam usaha atau tindakan untuk mencapai pemerintah yang baik hal ini berkaitan dengan kepentingan publik yang melibatkan pelayanan yang baik bagi masyarakat. Hal tersebut, pelayanan publik yang baik sebaiknya dilakukan secara konsisten, pemerintah mempunyai keharusan untuk tanggap dengan tuntutan zaman dan memaksimalkan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Seiring dengan perkembangan zaman perkembangan teknologi sangat pesat, untuk itu sangat diperlukan adanya pemanfaatan teknologi dalam kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintah atau yang disebut dengan *e-government*.

1.5.6. E-government

Perubahan yang diakibatkan globalisasi membuat segala sesuatu berjalan sangat dinamis begitupun pada kegiatan pemerintahan. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik yaitu yang dapat menjawab segala bentuk perubahan dan tuntutan zaman, perubahan zaman ditandai dengan kemajuan teknologi serta arus informasi yang cepat ditangkap oleh masyarakat, dengan adanya perubahan ini mendorong pemerintah untuk mengimplementasikan teknologi dalam kegiatan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik (*e-government*) (Arif, Febrianti, Kusdinar, Nurwan, dan Nugraha, 2019:4).

Menurut Efendy Sofyan (dalam Agustia, 2017:6), *e-government* merupakan hubungan antara pemerintah dan masyarakat hanya dapat dibangun melalui teknologi informasi dan manajemen berbasis teknologi yang diterapkan.

Adapun menurut Hertiarani (dalam Wardani, 2019:3), *e-government* adalah respon pemerintah pada perubahan yang terjadi secara global dengan menyesuaikan dengan perubahan yang ada. Hal ini, bukan berarti mengganti cara pemerintah melakukan hubungan dengan masyarakat, akan tetapi meningkatkan hubungan dengan masyarakat yang mengikuti perkembangan teknologi informasi yang terjadi.

Pendapat Irawan (dalam Ramadhani, Irawan, dan Prakoso, 2019: 8638), terkait *e-government* yaitu sesuatu yang melihat pada penerapan teknologi informasi yang dilakukan pemerintah yang memiliki kapabilitas mengubah relasi swasta, warga negara dan lain-lain. Teknologi dimanfaatkan untuk memberikan pelayanan yang lebih bervariasi, agar pelayanan yang diberikan optimal dan berjalan dengan lebih baik dari keadaan sebelumnya.

E-government adalah pembaharuan dalam rangka untuk memaksimalkan pelayanan publik melalui penerapan teknologi informasi dan komunikasi yang mendorong terjadinya transparan, akuntabel, efektif dan efisien. Pengimplemtasian *e-government* mempunyai bermacam jenis dalam penyediaan pelayanan untuk masyarakat. Dapat dikategorikan macam *e-government* yaitu aspek kompleksitas dan aspek manfaat, kemudian *e-government* merupakan pelayanan publik yang dilakukan organisasi pemerintah yang saling terhubung secara optimal melalui teknologi

telematika. Pemerintahan elektronik merupakan bentuk cara organisasi sektor publik yang berkaitan keunggulan teknologi digital, hampir seluruh kegiatan administrasi pelayanan kepada masyarakat, pengawasan serta pengaturan sumber daya organisasi yang memiliki kaitan, keuangan, iuran daerah, pegawai, pajak terkendali dengan suatu sistem (Tiranika, 2020:165).

Pengaplikasian *e-government*, terdapat manfaat seperti pernyataan Richardus (dalam Sulismadi, Wahyudi, dan Muslimin, 2017:228), sebagai berikut:

- a. Adanya kegiatan perbaikan mutu pelayanan pemerintah yang diberikan untuk *stakeholders* (masyarakat, kalangan bisnis dan industri) utamanya yaitu capaian kerja yang dapat diukur efektivitas dan efisiensi di berbagai negara.
- b. Mendorong peningkatan keterbukaan, *control*, dan tanggungjawab penyelenggaraan pemerintahan untuk mencapai *good governance*.
- c. Dapat menghemat biaya administrasi, yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholders*.
- d. Membuka peluang untuk pemerintah agar memperoleh berbagai pemasukan baru dari jalinan hubungan dengan pihak yang memiliki kepentingan.
- e. Terciptanya lingkungan masyarakat yang baru sehingga dapat secara tepat dan cepat memberikan jalan keluar atau solusi terhadap berbagai permasalahan yang ada, yang sejalan dengan berbagai perubahan yang terjadi secara global.
- f. Pengikutsertaan masyarakat dan pihak eksternal sebagai rekan kerja pemerintah pada kegiatan pengambilan kebijakan publik secara adil dan demokratis.

Adapun maksud dari penerapan *e-government*, yang dikemukakan oleh Al Gore, Tony Blair, dan Anwar (dalam Sulismadi, Wahyudi, dan Muslimin, 2017:228), yaitu: (1). Mendorong adanya hubungan secara elektronik antara pemerintah dengan masyarakat, pencarian dan penggunaan berbagai informasi dan pelayanan dari pemerintah dapat dilaksanakan secara cepat, (2). Adanya perbaikan dan peningkatan pelayanan masyarakat semakin baik, (3). Membantu pada implementasi *good governance*, (4). Membantu peningkatan pendapatan asli daerah (PAD).

Kesimpulan pada penjabaran diatas, *e-government* yaitu kegiatan pemerintahan yang berkaitan dengan penerapan teknologi untuk meningkatkan pelayanan publik, dapat mendorong pelaksanaan pelayanan publik dapat berjalan dengan efektif dan efisien serta mengikuti perkembangan zaman. Respon dari perkembangan zaman dapat melalui inovasi pelayanan publik dengan melakukan pengaplikasian pelayanan menggunakan alat dari inovasi untuk mempermudah.

1.5.7. Inovasi Pelayanan Publik

Umumnya inovasi memiliki makna sebagai penemuan baru. Inovasi adalah suatu penemuan baru yang memiliki perbedaan dengan yang lama. Namun sebenarnya aspek “kebaruan” pada inovasi sangat diterapkan di sektor swasta atau industri. Berbanding terbalik pada inovasi sektor publik biasa ditekankan pada aspek “perbaikan” yang dihasilkan dari upaya tersebut yaitu pemerintah dapat memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, tepat dan lebih bermutu, murah serta terjangkau (Hastuti 2018, 43).

Inovasi di sektor publik merupakan salah satu pilihan untuk memecahkan permasalahan ketidakberjalan dan hambatan organisasi publik. Sektor publik yang cenderung memiliki ciri khas yang kaku harus dapat diubah melalui pembauran budaya yaitu budaya inovasi. Budaya inovasi perlu diterapkan dan dipertahankan serta dilakukan pembaharuan untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini tidak dapat terpisahkan, oleh perubahan eksternal dan adanya desakan perubahan yang berputar sangat cepat, yang ada pada lingkungan eksternal organisasi publik. Perubahan masyarakat yang tidak dapat dipungkiri, maka sektor publik harus dapat mengakomodasi dan merespon secara cepat dan tepat transisi yang ada di masyarakat (Tiranika, 2020:163).

Pandangan inovasi pada bidang pelayanan publik adalah ide kreatif teknologi atau sistem baru dalam pelayanan yang menggunakan teknologi ataupun memperbaiki yang sudah ada, penyederhanaan dibidang aturan, pendekatan, tata cara, struktur organisasi pelayanan ataupun metode yang bermanfaat untuk mendorong nilai tambah baik dari segi kuantitas maupun kualitas pelayanan. Dengan itu inovasi pelayanan publik tidak diharuskan suatu penemuan baru, melainkan dapat berbentuk suatu pendekatan baru yang luas artinya inovasi tidak sempit dari tidak ada kemudian muncul ide dan pelaksanaan inovasi, tetapi dapat berupa inovasi hasil dari penambahan maupun peningkatan mutu pada inovasi yang ada (Hastuti, 2018:44).

Said (dalam Ardani, 2019:39-40), mendefinisikan inovasi yaitu suatu peralihan yang direncanakan dengan penggunaan teknologi dan alat-alat yang baru

pada lingkungan organisasi tertentu yang memiliki dukungan oleh organisasi lainnya yang berkaitan dengan atau pembaharuan sistem kerja yang lebih berdaya untuk menyelaraskan sumber daya sosial, pegawai dan kelembagaan. Inovasi merupakan perubahan adanya pembaharuan teknologi, penggunaan alat-alat yang baru atau hanya pembaharuan sistem kerja yang telah direncanakan.

Adapun menurut Larasati (dalam Ardani, 2019:40), inovasi adalah kreasi dalam merancang metode baru, pemikiran baru, sistem baru atau kombinasi dari sistem yang ada, yang mendorong terciptanya sistem baru, penemuan baru dan pemikiran baru.

Rogers, (dalam Suwarno, 2020:4-5), menyatakan bahwa inovasi mempunyai sifat yang mendasar yaitu sifat kebaruan. Sifat kebaruan, ialah ciri utama dari inovasi dalam menggantikan pengetahuan, metode, objek, teknologi atau penemuan yang lama. Inovasi memiliki atribut yaitu:

1. Keuntungan Relatif atau *Relative Advantage*

Inovasi harus memiliki keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi atau keadaan sebelumnya, selalu terdapat nilai kebaruan yang ada dalam inovasi yang mencirikan dan yang dapat membedakan dengan yang lain.

2. Kesesuaian atau *Compatibility*

Inovasi mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi sebelumnya, maknanya inovasi lama tidak semuanya dibuang begitu saja, selain dikarenakan diperlukan dana yang besar, akan tetapi inovasi lama merupakan bagian dari

proses transisi ke inovasi yang baru. Hal ini dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi dapat dilakukan dengan cepat.

3. Kerumitan atau *Complexity*

Sifatnya yang baru, inovasi mempunyai kerumitan yang tinggi bila dibandingkan dengan inovasi sebelumnya, namun, inovasi menawarkan atau memberikan cara yang baru dan lebih baik, dengan itu kerumitan tidak menjadi masalah yang berarti.

4. Kemungkinan dicoba atau *Triability*

Inovasi dapat diterima, jika telah teruji dan dapat dibuktikan mempunyai keuntungan yang lebih bila dibandingkan dengan inovasi lama, dengan itu inovasi perlu melewati fase “uji publik” setiap pihak memiliki kesempatan untuk melakukan uji kualitas dari inovasi.

5. Kemudahan diamati atau *Observability*

Sebuah inovasi, harus dapat diamati dari segi bagaimana inovasi bekerja dan menghasilkan hal yang baik.

Menurut (Suwarno, 2020:2-3), sebuah inovasi yang diciptakan tidak dapat terlepas dari hal sebagai berikut:

1. Pengetahuan baru

Inovasi ada menjadi pemahaman baru untuk masyarakat pada sebuah lingkungan sosial. pemahaman baru tersebut salah satu faktor vital dan penentu perubahan sosial yang terjadi di masyarakat.

2. Cara baru

Inovasi berbentuk sesuatu cara yang baru bagi perorangan atau kelompok dalam menjawab kebutuhan atau guna menjadi jalan keluar atau solusi pada masalah tertentu. Cara baru ialah pengganti cara yang lama.

3. Objek baru

Inovasi merupakan wujud baru untuk penggunaannya, secara fisik (berwujud */tangible*), atau yang tidak berbentuk (*intangibile*).

4. Teknologi baru

Keberadaan inovasi selalu memiliki kaitan dengan perkembangan teknologi. Terdapat contoh inovasi yang ada merupakan hasil dari perkembangan teknologi. Ciri perkembangan dari produk teknologi yang inovatif identik dengan fasilitas atau fitur yang melekat.

5. Penemuan baru

Inovasi merupakan hasil dari penemuan yang baru. Langka terjadi jika inovasi adalah suatu yang kebetulan terjadi. Inovasi yaitu sesuatu yang ada dari proses bekerja secara sadar dan kesengajaan.

Inovasi merupakan bentuk pemahaman, cara, objek, teknologi dan penemuan baru. Sifat dasar dari inovasi yaitu sifat kebaruan (*novelty*), oleh karena itu, sesuatu (barang atau jasa) dapat dinyatakan sebagai produk yang inovatif jika baru di pasaran (masyarakat). Sifat kebaruan ini biasanya, hanya berlaku dalam konteks geografis

yang artinya sesuatu hal yang baru di suatu tempat, belum tentu di tempat yang lain ada.

Adapun menurut Halvorsen (dalam Suwarno, 2020:9), mengemukakan inovasi dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. *Incremental Innovations-radical innovations*

Inovasi ini berhubungan dengan tingkat keaslian (*novelty*) dari inovasi. Umumnya inovasi bersifat perbaikan *incremental*.

2. *Top-down innovations-bottom up innovations*

Top artinya manajemen atau organisasi yang tinggi, sedangkan *bottom* melihat pada pekerja atau pegawai pemerintah dan pembuatan keputusan pada tingkat terkecil.

3. *Needs-Ied innovations and efficiency-Ied innovation.*

Inovasi terjadi karena ada inisiasi dalam rangka penyelesaian persoalan atau masalah untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, produk dan prosedur.

Sebuah inovasi yang muncul pasti dijumpai adanya resistensi atau penolakan. Terdapat banyak kasus pada inovasi menemui hambatan pada berbagai faktor, salah satunya budaya menjadi faktor penghambat cukup berat pada kegiatan inovasi. Menurut Albury (dalam Suwarno, 2020:10-11), hambatan inovasi diidentifikasi terdapat delapan jenis yaitu:

1. Budaya *Risk Aversion*.

2. Enggan membekukan program yang gagal.

3. Ketergantungan pada *high performer*.
4. Teknologi ada, terhambat budaya dan pengorganisasian.
5. Jarang pemberian penghargaan atau intensif.
6. Terdapat kelemahan menghadapi risiko dan perubahan.
7. Penganggaran yang dilakukan berjangka pendek.
8. Tekanan dan masalah administratif

Berdasarkan faktor-faktor tersebut maka perlu ada perhatian khusus dalam kegiatan pelaksanaan inovasi terhadap pemicu yang dapat menjadi masalah terlaksananya inovasi yang dicanangkan. Faktor penghambat, dapat datang dari internal maupun eksternal lingkungan, penyelenggara itu sendiri dan para pelaksana inovasi (pegawai).

Adapun pendapat Borins dan Drucker (dalam Hidayati, 2016:3), inovasi *governance* tidak mudah untuk diterapkan oleh organisasi publik didorong oleh bermacam faktor yaitu internal dan eksternal yaitu:

- a. Faktor internal yang dapat menghambat inovasi di organisasi publik yaitu diantaranya:
 1. Terdapat sikap skeptisme dan rasa tidak untuk berubah.
 2. Bergantung pada anggaran pusat.
 3. Tugas dari sektor publik adalah terjaminnya penyaluran *resources* yang adil bukan mengikuti pasar atau *trend* yang sedang terjadi.

b. Faktor eksternal yaitu muncul dari masyarakat yang memiliki peran sebagai pengguna pelayanan publik yang diciptakan oleh organisasi sektor publik. Faktor eksternal yang menghambat inovasi terjadi dikarenakan keraguan publik terhadap efektivitas suatu inovasi atau program.

Menurut riset oleh Anthopoulos (2015) dengan judul “*Why e-government project fail? An Analysis of the healthcare.gov website*” mendapatkan temuan terkait faktor penghambat penggunaan pelayanan pemerintah berbasis teknologi yang dikutip dari jurnal berjudul “Faktor-Faktor Penghambat Pelayanan Berbasis *E-government* pada Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor dengan sistem Anjungan Transaksi Mesin Kantor Bersama Samsat di Surabaya Timur” oleh Samekto Adi Nugroho 2017, bahwa terdapat 7 faktor penghambat atau penyebab kegagalan pelayanan berbasis *e-government* yaitu:

1. *Organizational power*

Organisasi sektor publik sering kali melakukan kerjasama lintas lembaga terkait proses penerapan inovasi atau pelaksanaan *e-government*, terdapat perancangan pendistribusian kerja dan batas yang kurang jelas, hal ini akan menghambat pelayanan yang berbasis elektronik.

2. *Politics and Organizational Learning*

Memeriksa kemampuan pola komunikasi dan sinkronisasi antara penanggung jawab dengan pelaksana guna melakukan pengendalian pelayanan *e-government* serta mengevaluasi terhadap yang diterapkan sebelumnya.

3. *Education*

Kemampuan yang dimiliki oleh pelaksana pelayanan berbasis elektronik dapat memberikan pengaruh, karena pegawai yang tidak disertai kemampuan menjadi penghambat pelayanan.

4. *Project Management Issues*

Memfokuskan kesesuaian kerja dengan proses kegiatan pelayanan, karena setiap tindakan yang dilakukan terhadap *e-government* mempunyai target yang harus dicapai dan karakteristik terhadap pelayanan akan mendorong jalannya pelayanan.

5. *Ambiguous Business needs and Unclear Vision*

Adanya ketidakjelasan terhadap tujuan setiap organisasi terkait karena kerjasama antar organisasi memiliki visi dan misi yang berbeda dalam suatu proyek pelayanan *e-government*.

6. *Security and Privacy Finance and Operational Cost*

Fokus keamanan dalam pelayanan *e-government* karena berkaitan dengan data masyarakat secara privat serta kesesuaian kebutuhan anggaran untuk pembangunan pelayanan.

7. *ICT and System Development Process*

Kesesuaian kesepakatan *stakeholder* pada sistem terhadap pelayanan yang sudah dijalankan pada waktu yang sudah ditentukan, sistem yang tidak bekerja dengan secara optimal, pelayanan yang tidak mudah digunakan, sosialisasi terhadap

pelayanan baru, serta respon dari masyarakat terhadap pelayanan berbasis *e-government* karena masyarakat adalah alasan sebuah pelayanan diciptakan.

Faktor penghambat inovasi lainnya yaitu seperti intensitas rotasi pegawai yang terlalu tinggi menyebabkan adanya penyesuaian yang dilakukan pegawai baru dalam kegiatan pelayanan dan penggunaan pelatihan teknologi informasi yang mendukung penyelenggaraan pelayanan online anggaran yang terbatas menjadi penghambat terlaksananya kegiatan tersebut sehingga pengimplementasian inovasi kurang maksimal, otoritas terpusat menyebabkan banyak kegiatan yang tertunda pelaksanaannya, terbatasnya sumber daya manusia dalam menjalankan kegiatan pengawasan dan pengendalian pada penyelenggaraan pelayanan berbasis inovasi atau teknologi (Ahmad, 2018:222).

Pada inovasi bukan hanya terdapat faktor penghambat semata, melainkan juga terdapat faktor pendorong. Menurut Larasati (dalam Ardani, 2019:5-6), ada beberapa faktor pendorong pada suatu inovasi pada organisasi yaitu:

- a. Faktor organisasi, dalam kegiatan penyelenggaraan inovasi, organisasi memerlukan sumber daya manusia yang kreatif, hal itu mendorong organisasi untuk menyiapkan atau menciptakan atmosfir kerja yang kondusif di organisasi.
- b. Faktor budaya, budaya memiliki peran cukup vital dalam memicu dan memelihara inovasi, antara lain: adanya keseimbangan kesiapan menerima situasi dan kondisi yang samar, memiliki keterbukaan terhadap hal-hal yang belum diketahui dan berfokus pada pandangan sistem yang terbuka.

- c. Faktor manusia, organisasi perlu berinvestasi pada pengembangan sumber daya manusia pada organisasi dapat dicapai dengan melakukan pengembangan, pelatihan, pendampingan dalam memotivasi untuk menjadi pribadi yang inovatif.

Penjelasan yang telah dijabarkan dapat ditarik kesimpulan, inovasi pelayanan publik merupakan kegiatan pemecahan permasalahan yang ada pada kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik, melalui pembaharuan yang mendorong penyelenggaraan pelayanan publik lebih optimal. Inovasi pelayanan publik dilakukan dengan metode atau cara yang baru dengan tidak menghilangkan *value* dari sebuah pelayanan, atau dapat juga memanfaatkan teknologi yang berkembang untuk menunjang kegiatan menjadi efektif dan efisien, penyelenggaraan inovasi pelayanan publik berkaitan dengan faktor pendorong inovasi.

Inovasi Pelayanan Publik merupakan kegiatan pemecahan permasalahan pada kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik, melalui pembaharuan yang mendorong penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih optimal. Inovasi pelayanan publik dapat diterapkan di berbagai sektor pelayanan misalnya inovasi pelayanan cetak salinan surat yang berkaitan dengan pajak bumi dan bangunan secara *online*, seperti yang diluncurkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang yaitu Inovasi *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) yang memiliki kegunaan untuk memangkas birokrasi pelayanan yang dulunya masih berbelit-belit. Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan

Online) memberikan pelayanan kepada masyarakat, melalui pelayanan yang dapat dengan mudah untuk di akses yang berkaitan dengan pajak daerah.

1.6. Operasionalisasi Konsep

1.6.1 Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi Pelayanan Publik merupakan kegiatan pemecahan permasalahan pada kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik, melalui pembaharuan yang mendorong penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih optimal. Inovasi pelayanan publik dapat diterapkan di berbagai sektor salah satunya yang berkaitan dengan pajak daerah. Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang yaitu Inovasi *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) yang memiliki kegunaan untuk memangkas birokrasi pelayanan yang dulunya masih berbelit-belit. Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) memberikan pelayanan kepada masyarakat, melalui pelayanan yang dapat dengan mudah untuk di akses yang berkaitan pajak daerah.

Di dalam menganalisis Inovasi Pelayanan “*Lek Paijo*” di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang, peneliti mensintesis teori atribut inovasi yang diungkapkan oleh Rogers (dalam Suwarno, 2020: 4-5), yaitu meliputi: keuntungan relatif (*relative advantage*), kesesuaian (*Compatibility*), kerumitan (*complexity*), kemungkinan di coba (*triability*), kemungkinan diamati (*observability*). Penulis juga memasukan unsur inovasi ke dalam fenomena penelitian. Dimensi dan indikator

untuk mengetahui pelaksanaan inovasi pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang adalah sebagai berikut:

a. Keuntungan Relatif atau *Relative Advantage*

Adapun fenomena dari keuntungan relatif yang diteliti yaitu :

1. Melihat keunggulan dari Inovasi Pelayanan *Lek Paijo*.
2. Melihat manfaat Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* yang diperoleh masyarakat dan penyelenggara.

b. Kesesuaian atau *Compatibility*

Adapun fenomena dari kesesuaian atau *compatibility* yang diteliti yaitu :

1. Meninjau kesesuaian inovasi *Lek Paijo* dengan inovasi yang lama atau keadaan sebelumnya.
2. Meninjau kesesuaian Inovasi *Lek Paijo* dengan kebutuhan masyarakat.

c. Kerumitan atau *Complexity*

Fenomena yang akan diteliti pada Kerumitan atau *Complexity* yaitu:

1. Mengetahui kerumitan yang dialami oleh pegawai pada pelaksanaan Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) di Bapenda Kota Semarang.
2. Mengetahui kerumitan yang dialami oleh masyarakat atau pengguna pelayanan pelaksanaan Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*) di Bapenda Kota Semarang.

d. Kemungkinan dicoba atau *Triability*

Fenomena Kemungkinan di coba atau *Triability* yang akan diteliti meliputi:

1. Melihat keterujian Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*).
2. Melihat apa saja hambatan dalam pengujicobaan Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* (Pelayanan Elektronik Pajak Daerah Sistem Jaringan *Online*).

e. Kemudahan diamati atau *Observability*

Fenomena yang akan di analisis dari Kemudahan diamati atau *Observability* yaitu:

1. Melihat cara kerja Inovasi *Lek Paijo*.

1.6.2 Faktor–Faktor Pendorong dan Penghambat Pelaksanaan Inovasi Pelayanan *Lek Paijo*

Inovasi merupakan bentuk pemahaman, cara, objek, teknologi dan penemuan baru.

Sifat dasar dari inovasi yaitu sifat kebaruan (*novelty*), oleh karena itu, sesuatu (barang atau jasa) dapat dinyatakan sebagai produk yang inovatif jika baru di pasaran (masyarakat). Berdasarkan hal tersebut, di dalam pelaksanaan inovasi pelayanan *Lek Paijo* perlu diketahui:

- a. Faktor-faktor pendorong inovasi pelayanan *Lek Paijo*.
- b. Faktor-faktor penghambat inovasi pelayanan *Lek Paijo*.

1.7. Metode Penelitian

1.7.1. Tipe Penelitian

Penelitian dalam bahasa Inggris yaitu *research* yang memiliki arti sebagai rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan mendapatkan pemahaman baru yang kompleks, detail, dan komprehensif dari hal yang diteliti.

Menurut Denzin & Lincoln (dalam Setiawan, 2018:7-8), mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang berasal dari latar belakang alami memiliki tujuan mengartikan atau memaknai fenomena yang terjadi dan dilakukan menggunakan berbagai metode yang ada.

Frankel (dalam Setiawan, 2018:10), menyatakan bahwa karakteristik penelitian kualitatif yaitu sebagai berikut:

- a. Sesuatu yang terjadi secara alami merupakan sumber langsung dari tanggal, dan peneliti adalah kunci dalam pelaksanaan penelitian kualitatif.
- b. Tanggal pada penelitian kualitatif berbentuk kata atau gambar bukan dalam bentuk angka.
- c. Proses dan produk harus diperhatikan.
- d. Penelitian kualitatif cenderung induktif dalam menganalisis datanya.
- e. Sesuatu hal yang masuk akal menjadi perhatian terutama pada penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang mendapatkan penemuan-penemuan yang tidak menggunakan tata cara statistik atau dengan cara kuantitatif lainnya.

7.2. Situs Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penggalian ilmu atau pengetahuan yang berlangsung dalam situasi ilmiah artinya penelitian tidak dilakukan dengan manipulasi latar (*setting*) pada penelitian. Lokasi (*setting*) penelitian adalah Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang yang berlokasi di Jl. Pemuda Nomor 148, Sekayu, Kecamatan Semarang Timur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50132.

1.7.3. Subjek Penelitian

Subjek atau informan penelitian merupakan pihak yang memberikan informasi. Dari itu informan harus mempunyai pengetahuan terhadap masalah penelitian. Pemilihan informan harus melihat dari kompetensinya dan kesesuaian terhadap permasalahan yang diteliti, bukan hanya sekedar menghadirkannya. Metode menentukan informan yang pilih yaitu menggunakan teknik purposive atau informan yang terpilih. Teknik ini memilih informan berdasarkan karakteristik maupun kualitas serta mengabaikan mereka yang tidak memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Informan pada penelitian ini berasal dari Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang, seperti sub bagian pengelola pelayanan, pegawai pelayanan dan masyarakat sebagai pengguna pelayanan guna mencari informasi secara mendalam mengenai Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.

1.7.4. Jenis Data

Lofland dan Lofland (dalam Moeloeng, 2012:157), asal data utama pada penelitian kualitatif adalah kata-kata, tindakan dan dokumen atau sumber tertulis.

a. Kata-kata dan tindakan

Kata-kata dan tindakan yaitu sumber pokok dalam penelitian kualitatif. Kata-kata dan tindakan dapat didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan pada lingkungan penelitian. Wawancara dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang sehingga dapat diketahui bagaimana karakteristik Inovasi Pelayanan *Lek Paijo*.

b. Sumber tertulis

Sumber tertulis diperoleh dari buku, dokumen resmi, internet dan dokumen-dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

1.7.5. Sumber Data

Sumber data pada penelitian merupakan subjek asal data diperoleh. Sumber data didapatkan melalui wawancara, orang memberikan informasi yaitu informan. Penelitian yang dilakukan melalui observasi data maka yang didapatkan yaitu berupa benda, gerak atau proses yang diuraikan dengan kata-kata, kemudian apabila menggunakan dokumentasi maka dokumen yang menjadi sumber data, sumber data dikelompokkan menjadi tiga yaitu orang, tempat dan simbol. Sumber data dapat dilihat dari mana asal data didapatkan, maka seluruh subjek yaitu populasi, sebagian yaitu sampel dan subjek khusus yaitu informan (Barlian, 2016:29).

Sumber data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini, data yang diperoleh berasal dari sumber primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung dari sumber aslinya. Penelitian ini, data primer berdasarkan hasil wawancara dan observasi. Data primer dalam penelitian berupa jawaban terhadap pertanyaan yang ditujukan kepada informan yang dipilih mengenai Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber asal. Data sekunder memiliki peran sebagai pendukung dari perolehan data primer. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari artikel di internet, jurnal, peraturan, dan dokumen pendukung lainnya.

1.7.6. Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2016:308), pada penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada natural *setting* dan teknik pengumpulan data lebih banyak menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Peneliti hanya dapat bekerja berdasarkan data yang diperoleh yaitu berupa fakta mengenai keadaan sebenarnya melalui kegiatan observasi. Observasi mempunyai makna pengamatan dalam pelaksanaan. Observasi peneliti dilakukan dengan mengamati pengaksesan pelayanan yang dilakukan oleh wajib pajak di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.

2. Wawancara

Wawancara ialah salah satu cara pengumpulan data dengan bertanya langsung kepada informan untuk mendapatkan informasi yang memiliki kaitan erat dengan masalah penelitian yang akan diteliti. Pengumpulan data melalui wawancara peneliti harus menggunakan pedoman wawancara dalam mengajukan pertanyaan kepada informan. Wawancara penelitian ini dilakukan langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada informan terkait Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang. Metode untuk menentukan informan yaitu menggunakan teknik *purposive* atau informan yang terpilih. Teknik ini memilih informan berdasarkan karakteristik maupun kualitas serta mengabaikan mereka yang tidak memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dapat berbentuk tulisan, maupun gambar. Dokumen digunakan untuk melengkapi dari penggunaan metode observasi dan wawancara pada penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui dokumen ini, peneliti dapat mencari dokumen-dokumen, data, dan informasi dari mana saja sepanjang dokumen tersebut berkaitan dengan topik penelitian. Dokumen yang digunakan peneliti dalam penelitian ini diantaranya adalah segala dokumen yang berkaitan atau berhubungan dengan inovasi pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.

1.7.7. Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan merangkai data secara sistematis dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, melalui mengatur data menjadi kategori dan satuan uraian dasar. Data yang dikumpulkan berupa komentar peneliti dan catatan lapangan, dokumen, foto, gambar, artikel, biografi, laporan dan lain-lain. Di dalam penelitian kualitatif, data yang didapatkan melalui berbagai sumber dapat diperoleh dengan menggunakan teknik yang beragam dan dilakukan secara terus-menerus hingga data jenuh. Data yang telah diperoleh dilakukan penjabaran ke dalam bagian-bagian, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang akan dijadikan simpulan untuk dipelajari (Sugiyono, 2016:244).

Adapun penelitian ini, data yang telah diperoleh selanjutnya dilakukan analisis dengan menggunakan analisis data kualitatif seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (dalam Syahrudin dan Salim, 2012:147-150), melalui tiga alur yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data ialah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang berasal dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan, reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Data yang didapatkan dari lapangan tentunya sangatlah banyak jumlahnya, dengan itu peneliti perlu mencatat secara teliti dan terperinci. Mereduksi data memiliki makna merangkum, memilih inti, memfokuskan pada

hal-hal yang dirasa penting. Peneliti melakukan reduksi data terkait dengan inovasi *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang. Dilakukan dalam wujud uraian singkat, bagan, korelasi antara kategori.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data berupa teks naratif didapat diubah menjadi berbagai bentuk seperti matriks, grafiks, jaringan dan bagan. Semuanya disusun agar dapat dilakukan penggabungan informasi yang padu dan mudah untuk penarikan kesimpulan peneliti. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan mendeskripsikan tentang Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.

3. Kesimpulan dan Verifikasi

Data yang telah disajikan yang merupakan rangkaian analisis data, maka tahapan selanjutnya yaitu menarik kesimpulan atau verifikasi data. Pada tahap analisis data, penelitian kualitatif bermula dari menelusuri arti benda-benda dengan mencatat keteraturan, alur sebab akibat, pola-pola dan proposisi. Tahap pertama pada penarikan kesimpulan masih bersifat longgar, terbuka, dan skeptis dan belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dari sebelumnya hingga mengakar dengan kokoh. Terakhir kesimpulan mungkin belum muncul sampai pengumpulan data terakhir, tergantung pada besarnya kumpulan catatan dari lapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pencarian ulang, yang digunakan peneliti

dalam menarik kesimpulan. Proses verifikasi merupakan peninjauan ulang terhadap catatan lapangan atau data yang diperoleh dilapangan dapat melalui tukar pikiran dengan teman sejawat. Setelah informasi dari Inovasi Pelayanan *Lek Paijo* terkumpul dan data telah disajikan tahapan terakhir yaitu menarik kesimpulan dari data-data yang ditemukan pada penelitian.

Menurut, Moleong (dalam Syahrudin dan Salim, 2012:154-164), mengungkap bahwa analisis data juga ditujukan guna menemukan bagian-bagian atau unsur-unsur yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian. Data yang didapat terdiri dari catatan lapangan hasil dari observasi, wawancara dan dokumentasi pada tempat penelitian agar dapat dianalisis dengan menggunakan teknik yang disarankan oleh Spradley yaitu:

1. Analisis Domain

Analisis domain merupakan suatu proses dalam memperoleh gambaran umum secara menyeluruh mengenai objek penelitian atau situasi sosial. Situasi sosial mengacu pada perilaku dan kegiatan yang dilakukan oleh manusia dalam wilayah tertentu yang kita tentukan. Melalui pertanyaan umum dan pertanyaan yang rinci, peneliti dapat menemukan domain atau kategori tertentu sebagai dasar untuk penelitian yang selanjutnya. Domain merupakan kelompok budaya yang terdiri dari tiga unsur yaitu pencakup atau *cover term*, hubungan semantik atau *semantic relationship*, dan hubungan melalui *grand tour* peneliti menemukan domain.

2. Analisis Taksonomi

Tahapan yang dilakukan setelah peneliti melakukan analisis domain, sehingga dapat ditemukan domain-domain atau kategori dari situasi tertentu, selanjutnya domain yang dipilih peneliti dan selanjutnya ditetapkan sebagai fokus penelitian, yang perlu dilakukan pendalaman melalui pengumpulan data dari lapangan. Pengumpulan data dilakukan secara terus menerus melalui pengamatan, wawancara secara mendalam dan dokumentasi. Analisis taksonomi yaitu analisis yang dilakukan secara keseluruhan data yang telah terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Kemudian, domain yang telah ditentukan menjadi *cover term* oleh peneliti yang diuraikan secara rinci dan mendalam melalui analisis taksonomi. Demikian pada penelitian ini untuk menganalisis data-data yang telah ditemukan menggunakan teknik analisis taksonomi. Pemilihan teknik analisis ini karena analisis yang dilakukan pada keseluruhan data yang telah terkumpul akan diuraikan secara rinci dan mendalam.

3. Analisis Komponensial

Analisis Komponensial adalah proses memasukkan pencarian untuk atribut istilah domain. Analisis ini dilakukan untuk menentukan komponen-komponen yang memiliki arti sistematis atribut-atribut (makna komponen) yang cocok dan berhubungan dengan kategori-kategori budaya. Agar dimensi-dimensi pertanyaan kontrasi dari kategori maka diajukan beberapa pertanyaan yang kontras dengan

kategori yang ditemukan dalam bentuk format paradigma melalui observasi berperan serta.

4. Analisis Tema

Analisis tema ialah usaha memasukkan pencarian hubungan-hubungan diantara domain-domain dan bagaimana satu dengan yang lain dikaitkan dengan pandangan budaya secara menyeluruh. Tema budaya dapat ditemukan setelah dilakukan analisis komponensial. Penelitian tema dilakukan dengan mencari persamaan dimensi kontrasi dari kawasan yang dipilih dalam observasi terfokus.

Pada penelitian ini tahap analisis data yaitu melalui proses reduksi data atau proses pemilihan data, penyederhanaan informasi yang didapatkan dari pengamatan di lapangan atau narasumber yang kemudian data yang didapatkan disajikan dalam bentuk naratif yaitu penjabaran dari data yang didapatkan dan yang terakhir data yang telah didapatkan dan disajikan dilakukan penarikan kesimpulan. Setelah itu data dilakukan analisis dengan menggunakan analisis domain, analisis ini dipilih karena model analisis ini dirasa cocok dalam penelitian ini. Pada penelitian ini melihat suatu keadaan sosial atau situasi sosial mengacu pada perilaku dan kegiatan yang dilakukan oleh manusia dalam wilayah tertentu yang kita ditentukan yaitu dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan publik yang melakukan inovasi.

1.7.8. Kualitas Data

Kualitas data bertujuan untuk memeriksa keabsahan data. Langkah dalam menetapkan keabsahan data, diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik

pemeriksaan didasarkan atas kriteria seperti tingkat kepercayaan, keahlian, kebergantungan dan kepastian. Pada penelitian kualitatif, untuk mengetahui kualitas data yang *valid* dan *reliabel* memerlukan pengujian data yang diperoleh. Pada penelitian ini, menggunakan teknik pemeriksaan data berdasarkan tingkat kepercayaan yang dilakukan dengan triangulasi data. Menurut (Sugiyono, 2016:273), triangulasi merupakan suatu bentuk pemeriksaan data yang terdiri dari beberapa macam jenis, seperti triangulasi sumber, triangulasi cara, dan triangulasi waktu.

Penelitian ini menggunakan jenis triangulasi sumber. Metode triangulasi sumber berarti penulis membandingkan data yang diperoleh dengan melakukan pengujian dengan cara pengecekan data yang diperoleh selama penelitian oleh berbagai sumber. Untuk menguji kualitas data dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan data yang diperoleh dari informan dengan data yang diperoleh dari dokumen–dokumen yang berkaitan.
- d. Membandingkan ke dalam perspektif dan keadaan setiap orang yang berbeda pendapat dan pandangan seperti rakyat biasa, orang berpendidikan menengah, tinggi maupun orang dalam pemerintahan.

Pengujian kualitas data tersebut dilakukan oleh peneliti untuk menghasilkan data yang *valid* dan *reliabel* dalam rangka menganalisis Inovasi *Lek Paijo* di Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.