

INOVASI PELAYANAN *PANIC BUTTON ON HAND* (PBOH) POLRES MALANG KOTA DALAM MENANGANI LAPORAN KRIMINALITAS

Izmi Latifa

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga
Email: latifaizmi@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to describe the public service innovation through the *Panic Button on Hand* in handling of crime report, and also to know the inhibiting factors of *Panic Button on Hand* by Polres Malang Kota. This study used characteristics of innovation theory by Rogers (1962), and inhibiting factors of innovation by Ibrahim (1988). This research used qualitative method with descriptive research type. This research location is in Polres Malang Kota. The informant selection technique was chosen through purposive sampling and developed into snowball. Techniques of data collection were conducted through observation, interviews, and document studies. Data analysis techniques used are data reduction, data presentation, and conclusion. The result of this research indicates that the innovations of *Panic Button on Hand* by Polres Malang Kota are good enough. This proved by the characteristics of innovation that has more benefit because it makes easier for people to make a report, and facilitate the police in handling crime reports. The complexity is also small and has compatibility with the previous system. However, this innovation still has some deficiency related to the use of technology because it still has constraints, as well as many people who still do not understand and feel the value of the benefits of *Panic Button on Hand*.

Keywords: public service, public service innovation.

Pendahuluan

Indonesia terus mengalami peningkatan jumlah penduduk setiap tahunnya dengan laju pertumbuhan 1,49 persen/tahun. Peningkatan penduduk yang cepat mengakibatkan berbagai aktivitas ekonomi dan sosial yang bertambah pula. Kebutuhan masyarakat juga semakin beragam. Semakin tingginya permintaan barang dan jasa yang dibutuhkan, tidak sebanding dengan kekuatan untuk memenuhi, seperti terbatasnya lapangan pekerjaan sebagai sumber mencari nafkah. Tidak adanya lapangan pekerjaan yang tersedia mengakibatkan banyaknya masyarakat yang menganggur sehingga tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Meningkatnya jumlah pengangguran setiap tahunnya tidak boleh dianggap remeh karena akan mengakibatkan masalah baru dalam kehidupan masyarakat. Meskipun pemerintah telah berupaya untuk mengurangi jumlah pengangguran, namun masih banyak kendala yang dihadapi. Sedangkan penciptaan lapangan pekerjaan baru merupakan motor penggerak pertumbuhan ekonomi. Tingginya pengangguran di Indonesia akan menimbulkan berbagai macam masalah sosial di masyarakat, salah satunya adalah kriminalitas.

Kriminalitas merupakan tindakan kejahatan yang melanggar hukum. Kriminalitas menjadi masalah yang besar karena akan merugikan secara ekonomi dan akan merusak tatanan kehidupan negara. Meningkatnya jumlah kriminalitas memaksa kebutuhan akan rasa aman menjadi sesuatu yang utama dan merupakan kebutuhan yang penting bagi manusia dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Semakin tinggi angka kriminalitas menunjukkan semakin banyak tindak

kejahatan pada masyarakat yang merupakan indikasi bahwa masyarakat merasa semakin tidak aman.

Tabel 1. Profil Kejahatan Berdasarkan Jenis Indikator di Indonesia

Jenis Indikator	2013	2014	2015
Jumlah Kejahatan (<i>Crime Total</i>)	342.084	325.317	352.936
Jumlah kejahatan yang diselesaikan (<i>crime cleared</i>)	183.122	176.530	205.170
Persentase penyelesaian kejahatan (<i>clearance rate</i>)	53,68	54,26	58,13
Selang waktu terjadinya kejahatan (<i>crime clock</i>)	00.01'32"	00.01'36"	00.01'29"
Resiko Terkena Kejahatan (<i>Crime Rate</i>)	140	131	140

Keterangan: $Crime\ rate = \frac{\text{jumlah kejahatan pada tahun } t}{\text{jumlah penduduk}} \times 100.000$

Sumber: Statistik Kriminal 2016, BPS

Berdasarkan Tabel 1. jumlah kejadian kejahatan atau tindak kriminalitas di Indonesia bersifat fluktuatif dan cenderung tinggi. Jumlah orang yang berisiko terkena tindak kejahatan (*crime rate*) setiap 100.000 penduduk adalah sebanyak 140 orang pada tahun 2013, 131 orang pada tahun 2014, dan 140 orang pada tahun 2015. Jumlah penyelesaian atas kejahatan yang terjadi juga hanya 54% setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kejahatan yang terjadi belum ditangani secara maksimal. Meskipun angka kejahatan menurun dan intensitas waktu terjadinya tindak kriminalitas semakin panjang, hal itu tidak menjadikan peningkatan jumlah kejahatan yang dapat diselesaikan.

Jumlah kejahatan dan tingkat resiko terkena kejahatan hanya menggambarkan peristiwa kejahatan secara umum. Menurut Pasal 28G ayat (1) UUD 1945 menyebutkan “setiap orang berhak atas perlindungan diri pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda yang di bawah kekuasaannya, serta berhak atas rasa aman dan perlindungan dari ancaman ketakutan untuk berbuat atau tidak berbuat sesuatu yang merupakan hak asasi”. Kewajiban ini secara eksplisit juga tertuang dalam Pasal 30 ayat (4), Amendemen Kedua UUD 1945 yang menyebutkan bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) adalah alat negara yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat serta bertugas melindungi, mengayomi, dan melayani masyarakat serta menegakkan hukum. Adanya lembaga kepolisian yang melayani keamanan seluruh masyarakat Indonesia untuk menjaga dan mengurangi rasa takut atas ancaman dan gangguan, juga tidak menjamin tingkat kriminalitas yang terjadi semakin menurun.

Tabel 2. Jumlah Tindak Pidana Menurut Kepolisian Daerah di Pulau Jawa

Provinsi	Jumlah		
	2013	2014	2015
Metro Jaya	49.498	44.298	44.461
Jawa Barat	24.843	27.058	27.805
Banten	4.259	5.741	5.002
Jawa Tengah	14.859	15.993	15.958
DI Yogyakarta	6.727	7.135	9.692
Jawa Timur	16.913	14.102	35.437
Jumlah	117.099	114.327	138.355

Sumber: BPS 2016 (Biro Pengendalian Operasional, Mabes Polri), data diolah

Pulau Jawa merupakan penyumbang jumlah kejahatan tertinggi di Indonesia. Begitu juga dengan Jawa Timur yang memiliki jumlah kejahatan tertinggi di Pulau Jawa. Kenaikan yang cukup signifikan terjadi pada tahun 2015. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pihak kepolisian yang bertugas untuk menjaga keamanan, namun jumlah kejahatan yang terjadi sangat tinggi dan terus meningkat, sedangkan kriminalitas merupakan masalah yang serius, terutama di daerah perkotaan.

Tabel 3. Persentase Jumlah Tindak Pidana yang Diselesaikan Menurut Kota di Jawa Timur

Kota	Persentase			Rata-rata
	2013	2014	2015	
Kota Kediri	66,35	60,48	53,08	59,97
Kota Blitar	43,09	55,56	54,60	51,08
Kota Malang	25,72	32,48	32,51	30,24
Kota Probolinggo	61,86	67,58	65,91	65,12
Kota Pasuruan	58,58	51,00	63,41	57,66
Kota Mojokerto	70,00	65,51	65,17	66,89
Kota Madiun	89,63	67,42	65,81	74,29
Kota Surabaya	60,32	67,02	88,84	72,06
Kota Batu	45,89	47,79	66,67	53,45

Sumber: BPS Provinsi Jawa Timur, data diolah

Tabel 3. menunjukkan bahwa kasus kejahatan yang terjadi di daerah perkotaan Jawa Timur tidak dapat diselesaikan secara maksimal. Salah satunya

adalah Kota Malang yang memiliki persentase penyelesaian tindak kejahatan terkecil diantara Kota lain di Jawa Timur. Tingginya tingkat kriminalitas memaksa pihak kepolisian Kota Malang dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang terkait dengan tindak kriminalitas yang terjadi melalui inovasi pelayanan.

Inovasi pelayanan yang dibuat oleh Kapolres Malang Kota AKBP Singamata, S.I.K.,M.H., dalam pelayanan penanganan laporan kriminalitas adalah *Panic Button on Hand* (PBOH), yang mencoba memformulasikan pelayanan perangkat pusat Komunikasi, Koordinasi, Komando dan Pengendalian serta Informasi (K3I) Polres Malang Kota yang telah dimiliki dan berupaya memanfaatkan teknologi komunikasi terbaru yakni handphone jenis android. PBOH merupakan aplikasi tombol darurat yang dapat digunakan saat seseorang dalam keadaan bahaya atau sedang melihat tindak kriminalitas di lingkungannya.

Aplikasi ini memudahkan masyarakat dalam memberikan laporan tanpa perlu datang ke kantor polisi terdekat. Selain itu memudahkan pihak kepolisian dalam menangani tindak kriminalitas karena mengetahui dengan jelas lokasi kejahatan. Pentingnya penanganan laporan kriminalitas membuat Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemempn-RB) sangat mengapresiasi inovasi pelayanan PBOH ini, yaitu dengan memberikan penghargaan TOP 35 Inovasi Pelayanan Publik kepada Polres Malang Kota melalui inovasi PBOH.

Inovasi PBOH juga dapat dimanfaatkan oleh warga luar Kota Malang, namun dengan ketentuan harus berada di area Kota Malang. Ini cara paling mudah untuk warga yang membutuhkan polisi. Antusiasme masyarakat dengan adanya PBOH ini sangat besar, yang ditunjukkan dengan jumlah pengunduh sebanyak 6.548 orang. Namun, hal ini tidak sebanding dengan banyaknya jumlah laporan kriminal yang masuk ke Polres Malang Kota dengan menggunakan PBOH.

Tabel 4. Jumlah Laporan yang Masuk ke Polres Malang Kota Tahun 2015-2016

Cara Penyampaian	Jumlah	Kejahatan	Persentase
Melalui aplikasi <i>Panic Button on Hand</i>	568	15	2,64
Tanpa menggunakan <i>Panic Button on Hand</i>	5.131	4.903	95,56

Sumber: Humas Polres Malang Kota, data diolah

Tabel 4. menunjukkan bahwa keseluruhan laporan yang masuk ke Polres Malang Kota selama tahun 2015 sampai tahun 2016 lebih banyak dilaporkan tanpa melalui aplikasi PBOH, yaitu sebesar 4.903 laporan kriminalitas. Terlihat perbedaan yang sangat jauh karena hanya 15 laporan kriminalitas saja yang masuk melalui PBOH. Hal ini dikarenakan banyak kemungkinan penyebabnya, yaitu masih banyak masyarakat yang belum mengerti dan mengetahui, serta masih banyak juga masyarakat yang tidak bisa

mengakses aplikasi karena tidak memiliki *smartphone* untuk mengunduh aplikasi PBOH, sehingga mereka masih melaporkan tindak kejahatan dengan langsung datang ke Kantor Polisi terdekat atau melalui telepon.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan bahwa Kepolisian Kota Malang telah memiliki aplikasi khusus dalam meningkatkan pelayanan penanganan laporan kriminalitas. Kepercayaan masyarakat terus terjawab seiring dengan peningkatan pelayanan polisi saat dibutuhkan. PBOH Polres Malang Kota juga menjadi daya tarik bagi kota lain untuk menerapkan inovasi pelayanan yang sama. Namun, masih terdapat banyak kendala dalam pelaksanaannya. Hal tersebut yang menjadi ketertarikan dalam melakukan penelitian terkait dengan inovasi pelayanan oleh Polres Malang Kota dalam menangani tindak kriminalitas di Kota Malang yang dilaporkan langsung oleh masyarakat, serta mengetahui faktor-faktor penghambat yang mempengaruhi penerapannya.

Melalui berbagai penjelasan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelayanan melalui aplikasi *Panic Button on Hand* sebagai inovasi dalam penanganan laporan kriminalitas di Kota Malang. Selain itu untuk mengetahui faktor-faktor yang menghambat penerapan inovasi *Panic Button on Hand* yang dilakukan oleh Polres Malang Kota.

Manfaat penelitian ini secara akademis diharapkan dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan penelitian serupa di masa yang akan datang. Penelitian ini juga diharapkan menjadi informasi tambahan dalam pengembangan lebih lanjut bagi Ilmu Administrasi Negara khususnya yang terkait dengan inovasi pelayanan. Sedangkan secara praktis Dengan praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi, saran, dan kontribusi yang bermanfaat kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan *Panic Button on Hand* di lingkungan kerja Polres Malang Kota sehingga dapat menjadi lebih baik dikemudian hari.

Pelayanan Publik

Pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya membantu menyediakan seluruh keperluan orang lain. Menurut Ivancevich, Lorenzi, Skinner, dan Crosby pelayanan adalah produk tidak kasat mata yang melibatkan usaha manusia dengan menggunakan peralatan (Ratminto dan Winarsih, 2005:2). Gronross menjelaskan lebih lanjut bahwa pelayanan adalah serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata dan tidak dapat diraba sebagai akibat dari adanya interaksi antara konsumen dengan hal-hal yang disediakan oleh pemberi layanan untuk mengatasi permasalahan konsumen atau pelanggan (Sinambela, 2006:5). Adanya pelayanan adalah usaha yang dilakukan untuk membantu orang lain dalam memenuhi segala kebutuhannya.

Publik berasal dari Bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, negara. Sinambela (2006:3)

mengatakan bahwa pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Membicarakan pelayanan berarti membicarakan pemenuhan kebutuhan manusia. Moenir (2006:3) mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung. Pelayanan yang diberikan kepada konsumen atau pelanggan dalam hal ini tergantung kepada kebutuhan, kemampuan, dan keinginan dari penerima layanan. Oleh karena itu, penting bagi penyelenggara pelayanan untuk mengetahui keadaan masyarakat dengan kebutuhan yang selalu berkembang agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik.

Kepmenpan No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 mengatakan bahwa publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan perundang-undangan. Pelayanan publik bisa diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah berkewajiban untuk memberikan pelayanan publik sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governace*). Pelayanan publik menjadi ukuran paling mudah untuk memahami kinerja pemerintah dalam melaksanakan fungsi-fungsinya.

Pelayanan publik adalah salah satu fungsi penting pemerintah selain regulasi, proteksi, dan distribusi. Pelayanan publik merupakan proses sekaligus output yang menunjukkan fungsi pemerintah yang dijalankan (Safroni, 2012:15). UU No 25 Tahun 2009 menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan publik adalah segala sesuatu yang dilakukan pemerintah baik pusat maupun daerah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat (Sinambela, 2006:5), karena pemerintah pada hakekatnya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan fungsi birokrasi yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat (Tachjan, 2006:138). Tugas pemerintah adalah menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya untuk mencapai tujuan bersama (Widodo, 2001:269).

Namun, pelayanan publik saat ini tidak hanya dilakukan oleh instansi pemerintahan. Swasta melalui mekanisme pasar dan masyarakat melalui organisasi-organisasi privat juga dapat menjadi pihak penyedia pelayanan publik. Menurut Cooper, pelayanan adalah perluasan kebijakan yang diharapkan dari semua warga negara dalam suatu demokrasi (Denhardt and Denhardt, 2013:80). Oleh karena itu, tidak penting pemberi pelayanan dilakukan oleh pemerintah atau

organisasi, yang terpenting adalah terpenuhinya harapan dan kebutuhan masyarakat sebagai penerima layanan.

Sejalan dengan masyarakat yang terus mengalami peningkatan, kebutuhan juga terus mengalami perkembangan. Oleh karena itu, diperlukan pelayanan publik yang bersifat dinamis sehingga dapat mengikuti perkembangan kebutuhan masyarakat. Selain itu, pelayanan publik juga harus responsif atas tuntutan dan kepentingan masyarakat sebagai penerima layanan, yang dalam pelayanannya harus dilakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi.

Inovasi

Inovasi sering diartikan sebagai sesuatu yang baru. Suwarno (2008:8) menjelaskan bahwa istilah inovasi berasal dari kata *innovate* yang berarti merubah sesuatu menjadi baru. Sedangkan Mulgan dan Albury (2003:3) mendefinisikan inovasi sebagai *new ideas that work*, yaitu ide-ide baru yang sedang bekerja atau diterapkan. Secara umum, inovasi berkaitan dengan memperkenalkan sesuatu yang baru dan memberikan sebuah perubahan.

Inovasi menurut ensiklopedia bisnis adalah *“The process by which an idea or invention is translated into a good or service for which people will pay, or something that results from this process”* (Ancok, 2012:34) yaitu penerjemahan suatu ide kedalam bentuk produk atau layanan yang dihasilkan dari proses tersebut dan yang akan dibeli orang. Maksudnya adalah sebuah proses yang menghasilkan produk yang dapat digunakan atau dikonsumsi masyarakat.

Inovasi dapat dikatakan sebagai produk baru yang dapat digunakan oleh masyarakat secara luas. Rogers (1983:16) mengatakan bahwa *innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption*, yaitu ide, praktek, atau benda yang dianggap baru yang dapat diadopsi oleh individu atau kelompok lainnya. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Amabile bahwa inovasi merupakan keberhasilan penerapan ide kreatif dalam sebuah organisasi (Jong and Hartog, 2003:16). Inovasi dapat berupa gagasan yang memberikan perubahan dan keuntungan bagi individu, kelompok, serta organisasi secara luas.

Osborne dan Brown (2005:3) mengatakan bahwa inovasi *is a specific form of change*, yaitu merupakan bentuk pasti dari sebuah perubahan yang terjadi. Hal ini didukung dengan Mulgan dan Albury (2003:3) yang menyatakan bahwa, *Successful innovation is the creation and implementation of new processes, products, services and methods of delivery which result in significant improvements in outcomes efficiency, effectiveness or quality*, yaitu inovasi dapat dikatakan sukses apabila menciptakan dan menerapkan proses, produk, pelayanan dan metode baru dalam menghasilkan perubahan yang bersifat efektif dan efisien. Sesuatu dapat dikatakan inovasi jika membawa unsur perubahan menjadi lebih baik.

Muluk (2008:43) menyatakan inovasi berarti mengubah sesuatu hal menjadi sesuatu yang baru. Inovasi juga merupakan instrumen untuk mengembangkan cara-cara baru dalam menggunakan sumber daya dan memenuhi kebutuhan secara lebih efektif. Robbins dan Judge (2013:592) menjelaskan *innovation is a specialized kind of change whereby a new idea is applied to initiating or improving a product, process, or service*. Dapat dikatakan bahwa inovasi merupakan bentuk khusus dari satu perubahan dimana ide baru diterapkan untuk meningkatkan produk, proses, dan layanan yang dihasilkan. Ada beberapa sifat perubahan dalam inovasi yang dibagi kedalam enam kelompok (Djamrut, 2015), yaitu:

1. Penggantian (*substitution*)
Munculnya inovasi sebagai penggantian sarana dan prasarana yang belum digunakan sebelumnya.
2. Perubahan (*alternation*)
Perubahan sistem, cara kerja, dan teknologi yang digunakan dengan sesuatu yang baru.
3. Penambahan (*addition*)
Penambahan inovasi berupa penemuan baru yang digunakan untuk menghasilkan produk melalui kinerja yang lebih efektif dan efisien tanpa menghilangkan yang sebelumnya.
4. Penyusunan Kembali (*restructuring*)
Penyusunan kembali struktur, tata kerja, dan sistem yang digunakan dengan mengadopsi inovasi sehingga lebih mudah untuk diterapkan.
5. Penghapusan (*elimination*)
Menghapus sesuatu yang lama, baik itu sarana, prasarana, dan cara kerja karena gagal atau sudah tidak digunakan lagi.
6. Penguatan (*reinforcement*)
Upaya peningkatan atau pemantapan kemampuan dan fasilitas sehingga berfungsi secara optimal dan memudahkan tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Barnett, sebuah inovasi adalah suatu ide, praktek, atau objek yang dirasakan seperti baru oleh seorang individu (Osborne, 2002:23). Tidak penting, apakah sebuah ide baru atau tidak yang diukur dengan selang waktu sejak penggunaan atau penemuan pertama. Jika ide itu tampaknya baru untuk individu, itu adalah sebuah inovasi. Dengan kata lain bahwa inovasi bukan hanya tentang membuat sesuatu yang baru, tetapi juga tentang mengembangkan sesuatu yang sudah ada dengan cara baru. Yogi Suwarno (2008:10-11) mengatakan bahwa inovasi tidak akan lepas dari:

1. Pengetahuan baru
Sebuah inovasi hadir sebagai sebuah pengetahuan baru bagi masyarakat dalam sebuah sistem sosial tertentu. Pengetahuan baru ini merupakan faktor penting penentu perubahan sosial yang terjadi dalam masyarakat.
2. Cara baru
Inovasi juga dapat berupa sebuah cara baru bagi individu atau sekelompok orang untuk memenuhi

kebutuhan atau menjawab masalah tertentu. Cara baru ini merupakan pengganti cara lama yang sebelumnya berlaku.

3. Objek baru

Sebuah inovasi adalah objek baru bagi penguasanya, baik berbentuk fisik (*tangible*), maupun yang tidak berwujud (*intangible*).

4. Teknologi baru

Inovasi sangat identik dengan kemajuan teknologi. Banyak contoh inovasi yang hadir dari hasil kemajuan teknologi. Indikator kemajuan dari sebuah produk teknologi yang inovatif biasanya dapat langsung dikenali dari fitur-fitur yang melekat pada produk tersebut.

5. Penemuan baru

Hampir semua inovasi merupakan hasil penemuan baru. Sangat jarang ada kasus inovasi hadir sebagai sebuah kebetulan. Inovasi merupakan produk dari sebuah proses yang sepenuhnya bekerja dengan kesadaran dan kesengajaan.

Inovasi selalu berhubungan erat dengan hal-hal baru yang diterapkan dan dapat diadopsi orang lain. Selain itu, inovasi juga berkaitan dengan produk barang dan jasa yang memiliki manfaat. Inovasi dengan sifat kebaruannya harus memiliki nilai manfaat karena inovasi tidak akan berarti apa-apa jika tidak diikuti dengan nilai kemanfaatan dari kehadirannya (Suwarno, 2008:11). Inovasi dilakukan untuk merubah sesuatu menjadi baru, atau merubah melalui sesuatu yang baru.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli yang telah dijelaskan, inovasi dapat dikatakan sebagai ide atau penemuan baru dalam proses, produk, metode yang diterapkan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Inovasi tidak selalu dalam bentuk baru, namun juga dapat mengembangkan sesuatu yang sudah ada dengan cara baru sehingga dapat memberikan nilai tambah (*value added*).

Inovasi memiliki atribut dalam penerapannya. Menurut Rogers dalam Setijaningrum (2016:11-12), karakteristik inovasi adalah: (1) *Relative Advantage* atau Keuntungan Relatif, yaitu suatu inovasi harus memiliki unsur kebaruan yang melekat dan memiliki nilai lebih atau keunggulan dibandingkan dengan gagasan sebelumnya yang digantikan; (2) *Compatibility* atau Kesesuaian yaitu harus sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dan pengalaman masa lalu, dalam hal ini adalah inovasi yang digantikan dengan yang baru. Inovasi yang lama tidak bisa dibuang begitu saja, sehingga ada proses transisi menjadi inovasi yang baru; (3) *Complexity* atau Kerumitan yaitu tingkat kerumitan suatu inovasi yang sulit untuk dipahami dan digunakan. Secara umum, ide baru yang lebih sederhana untuk dipahami akan lebih cepat untuk diadopsi daripada inovasi yang mengharuskan untuk mengembangkan keterampilan dan pemahaman baru; (4) *Trialability* atau Kemungkinan Coba yaitu sejauh mana inovasi dapat dicoba oleh masyarakat selaku pengguna layanan.

Inovasi akan lebih mudah dipahami dan menarik untuk diadopsi jika telah melalui tahap percobaan dan telah terbukti memiliki kualitas yang baik. Semua orang atau pihak memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam menguji kualitas dari suatu inovasi; (5) *Observability* atau Kemudahan Diamati yaitu sebuah inovasi harus mudah dilihat dan diamati oleh orang lain, baik dari segi proses atau implementasi serta hasilnya yang lebih baik. Semakin mudah seseorang dalam melihat hasil dari sebuah inovasi, maka semakin besar kemungkinan inovasi untuk diadopsi.

Terdapat level inovasi yang mencerminkan variasi besarnya dampak yang ditimbulkan oleh inovasi yang sedang berlangsung. Level inovasi oleh Mulgan dan Albury (2003:3) terdiri dari inkremental, radikal, sampai transformatif. (1) Inovasi inkremental terjadi dengan membawa perubahan-perubahan kecil terhadap proses atau layanan yang ada. Umumnya sebagian besar inovasi berada dalam level ini dan jarang sekali membawa perubahan terhadap struktur organisasi dan hubungan keorganisasian; (2) Inovasi radikal merupakan perubahan mendasar dalam pelayanan publik atau pengenalan cara-cara yang sama sekali baru dalam proses keorganisasian dan pelayanan. Inovasi jenis ini jarang sekali dilakukan karena membutuhkan dukungan politik yang sangat besar karena umumnya memiliki resiko yang lebih besar pula; (3) Inovasi transformatif atau sistemis membawa perubahan dalam struktur angkatan kerja dan keorganisasian dengan menransformasi semua sektor, dan secara dramatis mengubah keorganisasian.

Aspek penting lain yang berkaitan dengan inovasi adalah tipologi inovasi yang diklasifikasikan dalam beberapa jenis atau tipe inovasi. Tipologi inovasi telah berkembang dari pemahaman awal yang tidak hanya mencakup inovasi produk, namun melibatkan banyak aspek terutama dalam sektor publik. Tipologi inovasi menurut Muluk (2008:44-45) adalah:

1. Inovasi produk atau layanan adalah perubahan bentuk dan desain produk atau layanan.
2. Inovasi proses adalah pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi.
3. Inovasi metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pengguna layanan atau cara baru dalam hal berinteraksi dengan pengguna layanan atau cara baru dalam memberikan pelayanan.
4. Inovasi dalam strategi atau kebijakan adalah perubahan visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada.
5. Inovasi sistem adalah interaksi sistem yang mencakup cara baru atau yang diperbarui dalam berinteraksi dengan aktor-aktor lain atau dengan kata lain adanya perubahan dalam tata kelola pemerintahan.

Menurut Ibrahim (1988:22), ada enam faktor utama yang menghambat inovasi, yaitu:

1. Estimasi yang tidak tepat terhadap inovasi
Disebabkan kurang tepatnya perencanaan atau estimasi dalam inovasi. Setiap inovasi pasti memiliki tujuan dan harapan masing-masing yang telah direncanakan untuk dicapai.
2. Konflik dan motivasi
Hambatan ini muncul karena adanya masalah-masalah yang terjadi, seperti konflik antar anggota pelaksana, kurangnya motivasi dan semangat dalam bekerja, serta kurangnya penghargaan dan insentif yang diberikan atas kinerja yang baik.
3. Inovasi tidak berkembang
Tidak adanya upaya dalam mengembangkan inovasi karena kurangnya kesiapan teknologi dalam sarana dan prasarana. Sehingga, tidak dapat merasakan nilai kemanfaatan yang dihasilkan oleh inovasi.
4. Masalah keuangan
Kurang memadainya dana yang dibutuhkan untuk mengembangkan sebuah inovasi dan penundaan penyampaian dan akan menghambat penerapan inovasi.
5. Penolakan inovasi dari kelompok tertentu
Pro dan kontra dalam memandang inovasi dapat memunculkan adanya opini dan kecurigaan dari masyarakat atau kelompok tertentu, yang merasa kurang percaya atas suatu inovasi.
6. Kurang adanya hubungan sosial
Kurang adanya hubungan harmonis yang terjalin antara pihak pelaksana inovasi dengan masyarakat. Pihak pelaksana harus bersikap baik, sopan, dan responsif dalam memberikan pelayanan.

Inovasi Pelayanan Publik

Secara umum inovasi memiliki unsur kebaruan. Namun dalam lingkup sektor publik, inovasi lebih ditekankan pada perbaikan atau perubahan pada proses, produk, struktur, manajemen, serta teknologi baru, termasuk pelayanan yang diberikan. Osborne (2002:6) menyatakan bahwa *innovation is the introduction of new elements into a public service in the form of new knowledge, a new organization, and/or new management or processual skills*. Inovasi dapat dikatakan sebagai pengenalan unsur-unsur pelayanan publik yang baru dalam bentuk pengetahuan baru, organisasi baru, dan juga manajemen yang baru.

Walker et al. (2001:12) menambahkan bahwa *innovation is now expected of public services organisations with the aim of improving their performance and increasing the quality of services*, yaitu sesuatu yang diharapkan dari organisasi pelayanan publik dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan yang diberikan. Sedangkan menurut Gershuny, inovasi dalam pelayanan publik diperlukan agar lebih efisien sehingga dapat memenuhi pertumbuhan kebutuhan masyarakat daripada memberikan keamanan kinerja bagi karyawan sektor publik (Osborne, 2002:60).

Menurut Mirnasari, inovasi dalam pelayanan publik tidaklah hanya ditinjau dari produknya saja, tetapi bisa dilihat dari hubungan pemberi layanan dan penerima layanan, selain itu juga bisa dilihat dari hubungan organisasi dengan mitra organisasi lainnya. Inovasi dalam pelayanan publik dapat diartikan sebagai prestasi dalam meraih, meningkatkan, dan memperbaiki efektifitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan oleh inisiatif pendekatan, metodologi, dan atau alat baru dalam pelayanan masyarakat (Mirnasari, 2013:77). Inovasi pelayanan publik merupakan kunci penting penyelenggaraan pelayanan yang dilakukan oleh organisasi-organisasi publik dalam membangun kepercayaan masyarakat. Hal ini dikarenakan bahwa sumber utama inovasi adalah kemampuan dalam memberikan pelayanan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Jong and Hartog, 2003:9).

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang dan jasa, pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Surjadi, 2009:7). Kondisi objektif menunjukkan bahwa pelayanan publik masih dihadapkan pada sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien serta kualitas sumber daya manusia yang belum memadai.

Menurut pandangan Osborne, reformasi pelayanan publik harus dilakukan melalui pembaruan pemerintah, yaitu menciptakan organisasi dan sistem pemerintahan yang terus melakukan inovasi serta siap untuk menghadapi tantangan yang belum diantisipasi. Menurut De Gusman dan Reforma, ada beberapa elemen umum dari reformasi pelayanan publik yang harus dilakukan (Safoni, 2012:53), yaitu:

- a. Adanya perubahan terencana yang dilakukan secara cermat terhadap birokrasi publik.
- b. Reformasi administrasi dilakukan dengan inovasi atau temuan-temuan baru dan pikiran-pikiran kreatif yang lebih segar dan inovatif.
- c. Reformasi administrasi diharapkan dapat menghasilkan *output* berupa perbaikan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.
- d. Reformasi administrasi dilakukan karena kebutuhannya dibenarkan dengan adanya tuntutan untuk mengatasi ketidakpastian dan perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi.

Perbaikan pelayanan publik merupakan membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik.

Inovasi dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan strategi dan tindakan yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan publik serta meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat dengan hasil yang lebih memuaskan, karena mengubah cara dan metode penyelenggaraan pelayanan. Oleh

karena itu, dibutuhkan terobosan-terobosan baru dalam pelayanan yang bertujuan agar kegiatan yang dilakukan serta hasil yang dicapai lebih efektif, efisien, berkualitas, dan akuntabel. Selain itu, inovasi diadopsi oleh organisasi publik untuk memperbaiki pelayanan yang diberikan kepada pengguna atau masyarakat, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas hidup dan membangun kembali komunitas yang lebih kuat (Walker, et al., 2010:367).

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Lokasi penelitian di Polres Malang Kota, Jl. Jaksa Agung Suprpto No. 19, Kecamatan Klojen, Kota Malang. Penentuan informan dilakukan dengan *purposive* yaitu pengambilan sumber data melalui pertimbangan tertentu. Pertimbangan ini karena informan dianggap paling tahu dan secara spesifik dapat memberi pemahaman tentang permasalahan dan fenomena yang terkait dengan penelitian (Creswell, 2014:217) dan berkembang menjadi *snowball* di lapangan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumen. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan untuk uji validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Inovasi Pelayanan *Panic Button on Hand* (PBOH) Polres Malang Kota dalam Menangani Laporan Kriminalitas

Sebuah inovasi harus memiliki karakteristik yang menunjukkan bahwa inovasi yang ada merupakan sebuah produk baru yang digunakan untuk mempermudah pelayanan publik, yaitu keuntungan relatif (*relative advantage*), kesesuaian (*compatibility*), kerumitan (*complexity*), kemungkinan coba (*trialability*), dan kemudahan diamati (*observability*).

1. Keuntungan relatif atau *relative advantage*

Inovasi PBOH memiliki nilai kebaruan dibandingkan dengan yang sebelumnya. Inovasi PBOH bukan merupakan produk baru, namun perbaikan dari sistem yang telah ada sebelumnya dalam menangani laporan yang disampaikan masyarakat dengan menggunakan aplikasi dalam *smartphone* yang dilakukan secara *online*. Keuntungan yang diberikan dengan adanya inovasi PBOH ini adalah memudahkan masyarakat dalam memberikan laporan kepada pihak kepolisian Malang Kota. Hal ini dilakukan oleh masyarakat yang dalam keadaan darurat dan membutuhkan kehadiran polisi dengan segera. Selain itu juga meningkatkan kecepatan pelayanan kepolisian dalam menangani laporan masyarakat, terutama laporan tindak kriminalitas yang membutuhkan penanganan secepatnya.

2. Kesesuaian atau *compatibility*

Inovasi PBOH Polres Malang Kota memiliki kesesuaian dengan tata cara penanganan laporan

yang sebelumnya dan memiliki kesesuaian dengan prosedur yang berlaku. Inovasi PBOH ini tidak menghilangkan sistem yang lama karena hanya memperbaiki cara pelaporan yang lama sehingga menjadi lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaannya. Hal ini terlihat pada cara pelaporan yang disampaikan masyarakat hanya dengan menggunakan teknologi baru pada *smartphone*, sehingga penanganan dan tindak lanjut atas laporan yang disampaikan tetap sama dan sesuai dengan prosedur. Prosedur pelaporan dan penanganan sama dan sesuai dengan yang sebelumnya, hanya saja cara bertindak dilakukan lebih mudah dan cepat dengan menggunakan teknologi.

3. Kerumitan atau *complexity*

Inovasi PBOH memang memiliki beberapa kendala yang dirasakan masyarakat dalam memberikan laporan melalui PBOH. Kendala tersebut terjadi pada sistem pelaporan yang bermasalah saat digunakan dan memiliki respon yang cenderung lama, sedangkan dalam kasus kejahatan diperlukan penanganan dari pihak kepolisian secepatnya. Namun demikian, secara umum inovasi ini dapat dikatakan memiliki tingkat kerumitan yang kecil. Hal ini dikarenakan masyarakat hanya cukup memencet tombol *Help* sebanyak tiga kali tanpa dibatasi dimensi ruang dan waktu.

4. Kemungkinan coba atau *trialability*

Inovasi ini telah melewati tahap uji coba yang dilakukan di depan publik. Inovasi PBOH juga telah melewati proses kajian untuk mengetahui nilai kemanfaatan, keamanan, kesiapan infrastruktur, dan kesiapan SDM, yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kesiapan PBOH sebelum diluncurkan. Tahap uji coba ini merupakan penilaian kelayakan suatu ide baru atau inovasi yang digunakan dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, juga untuk sosialisasi melalui simulasi langsung kepada masyarakat tentang kegunaan dan manfaat adanya inovasi PBOH ini. Namun, tidak semua masyarakat mengetahui dan terlibat langsung dalam simulasi yang dilakukan. Oleh karena itu masih banyak masyarakat yang belum tahu atau memahami inovasi PBOH ini.

5. Kemudahan diamati atau *observability*

Proses dan implementasi inovasi PBOH hanya dapat dinilai dan diamati oleh pihak-pihak yang menggunakan dan terlibat langsung, seperti petugas operator dan petugas yang menangani, serta orang yang melapor melalui PBOH. Sedangkan masyarakat umum, terutama yang tidak menggunakan atau mengunduh aplikasi PBOH tidak dapat memberikan penilaian karena dapat diamati secara langsung proses penanganan yang diberikan. Selain itu, teknologi yang digunakan juga tidak dapat diamati oleh

masyarakat umum tanpa perlu menggunakan terlebih dahulu.

Faktor yang Mempengaruhi Inovasi *Panic Button on Hand* (PBOH) Polres Malang Kota dalam Menangani Laporan Kriminalitas

Inovasi merupakan suatu proses yang melibatkan berbagai macam faktor dalam penerapannya untuk mencapai kesuksesan dan kemanfaatan suatu inovasi. Terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi yang dapat menyebabkan inovasi ini dapat dikatakan berhasil atau gagal dalam pelaksanaannya. Pada penerapan inovasi *Panic Button on Hand* (PBOH), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaannya.

1. Estimasi yang tidak tepat terhadap inovasi

Inovasi PBOH ini memiliki tujuan dan harapan yang belum tercapai sepenuhnya. Faktor penghambat ini muncul karena kurang tepatnya estimasi terhadap kondisi masyarakat, yaitu tidak banyak penduduk Kota Malang memiliki *smartphone* sehingga tidak semua dapat mengakses aplikasi PBOH, oleh karena itu harapan yang diinginkan belum dapat terpenuhi secara keseluruhan. Kurangnya sosialisasi ke seluruh lapisan masyarakat juga menjadi salah satu alasan tidak tercapainya estimasi yang diharapkan, karena masih ada masyarakat yang kurang paham atas manfaat dan kegunaan PBOH ini.

2. Inovasi yang tidak berkembang

Inovasi PBOH ini telah menggunakan teknologi dalam kesiapan sarana dan prasarana yang baik. Segala proses mulai dari awal pelaporan, sampai penanganan di lapangan tidak lepas dari penggunaan teknologi. Namun, teknologi yang digunakan masih memiliki banyak kendala dan kurang berfungsi dengan baik, sehingga akan memberikan nilai kemanfaatan yang kurang maksimal dirasakan oleh masyarakat. Kurangnya nilai kemanfaatan atas inovasi ini juga dapat dilihat dari masih banyak warga Kota Malang yang tidak dan belum menggunakan aplikasi PBOH. Aplikasi ini jarang digunakan setiap hari, hanya digunakan pada saat tertentu yang mengalami dan melihat tindak kriminalitas, oleh karena itu mereka tidak memiliki ketertarikan untuk mengunduh, sehingga mereka tidak mendapatkan manfaat dan kegunaan dari adanya inovasi PBOH.

Kesimpulan

Berdasarkan penyajian, analisis, dan interpretasi yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya terkait dengan inovasi pelayanan *Panic Button on Hand* (PBOH) Polres Malang Kota dalam menangani laporan kriminalitas, serta faktor-faktor penghambat inovasi, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi pelayanan PBOH memiliki keuntungan lebih jika dibandingkan dengan cara pelaporan dan penanganan

laporan kriminalitas yang sebelumnya. Kelebihan ini dirasakan lebih mudah dan *simple* dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Inovasi PBOH juga telah menyesuaikan dengan cara dan prosedur sebelumnya, meskipun menggunakan cara baru yang merupakan perbaikan sistem sebelumnya. Namun demikian, inovasi PBOH juga memiliki beberapa kekurangan seperti tidak mudah diamati oleh masyarakat yang tidak terlibat langsung dalam proses dan implementasinya.

Inovasi PBOH juga terdapat kendala dalam penerapannya karena menggunakan teknologi baru yang memiliki tingkat kerumitan lebih tinggi dalam sistem aplikasi yang digunakan masyarakat, seperti proses *loading* yang lama. Kekurangan dalam inovasi ini juga terdapat pada tahap uji coba yang tidak dilakukan kepada seluruh warga Kota Malang, sedangkan semua orang berhak mendapat kesempatan yang sama dalam menguji inovasi. Selain itu, masih banyak masyarakat yang tidak merasakan nilai kemanfaatan dari adanya inovasi PBOH ini karena kurangnya sosialisasi kepada masyarakat.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan merujuk pada kesimpulan yang telah diuraikan terkait dengan inovasi pelayanan *Panic Button on Hand* dalam menangani laporan kriminalitas, serta faktor-faktor yang menghambat penerapan inovasi, maka peneliti memberikan saran kepada pihak Polres Malang Kota, sebagai berikut:

1. Pembenahan teknologi dalam aplikasi PBOH sehingga tidak ada kendala yang dihadapi oleh masyarakat terkait dengan sistem yang lama dalam proses. Hal ini diperlukan karena mengingat bahwa kriminalitas membutuhkan penanganan yang secepatnya, maka dari itu perlu perbaikan agar aplikasi yang digunakan menjadi lebih cepat.
2. Lebih intensif dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat karena masih banyak warga Kota Malang yang belum mengetahui dengan pasti kegunaan inovasi PBOH. Selain itu masih banyak warga Kota Malang yang kurang merasakan nilai kemanfaatan yang diberikan inovasi PBOH ini, sehingga mereka kurang tertarik untuk mengunduh aplikasi PBOH.
3. Diharapkan aplikasi ini dikemas menjadi lebih *simple* dan menarik, seperti dapat digunakan secara *offline*, penggunaan aplikasi dan sistem pelaporan yang mudah, sehingga akan mudah diamati bahkan tanpa menggunakan aplikasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk menggunakan.

Daftar Pustaka

- Ancok, Djamaludin, 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*, Jakarta: Erlangga.
- Badan Pusat Statistik Jawa Timur, 2016. *Provinsi Jawa Timur Dalam Angka 2016*. Surabaya: Sinar Murni Indoprinting.

- Creswell, John W., 2014. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih di Antara Lima Pendekatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 217.
- Denhardt, Janet V. dan Robert B. Denhardt, 2013. *The New Public Service*, terj. Saut Pasaribu. Bantul: Kreasi Wacana.
- Djamrut, Dayang Erawati, 2015. *Inovasi Pelayanan Publik di Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda*. Vol. 3. No. 3. hlm. 1472-1486.
- Heeks, Richard (Ed), 1999. *Reinventing Government In The Information Age: International Practice In IT-Enabled Public Sector Reform*, London: Routledge.
- Ibrahim, 1988. *Inovasi Pendidikan*. Jakarta: LPTK Depdikbud.
- Jong, Jeroen de, dan Deanne den Hartog, 2003. *Leadership as a Determinant of Innovative Behaviour : A Conceptual Framework*. Zoetermeer: Scales.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Mirnasari, Rina Mei, 2013. *Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya – Bungurasih*, Vol.I No. 1, hlm. 77.
- Moenir, 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulgan, Geoff and David Albury, 2003. *Innovation In The Public Sector*, Strategy Unit, Cabinet Office.
- Muluk, Khairul, 2008. *Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah*, Jatim: Bayumedia Publisng.
- Osborne, Stephen P. and Kerry Brown, 2005, *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*, New York: Routledge.
- Osborne, Stephen P., 2002. *Voluntary Organizations and Innovation in Public Services*, Taylor & Francis e-Library.
- Robbins, Stephen. P. and Timothy A. Judge, 2013. *Organizational Behavior 15th edition*, New Jersey: Pearson.
- Rogers, Everett M., 1983. *Diffusion of Innovations 3th edition*. New York: The Free Press.
- Safroni, Ladzi, 2012. *Manajemen dan Refomasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia*, Malang: Aditya Media.
- Setijanigrum, Erna, 2016. *Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik: Best Practice di Indonesia*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sub Direktorat Statistik Politik dan Keamanan, *Statistik Kriminal 2016*, Badan Pusat Statistik, Jakarta
- Surjadi, Drs. M.Si., 2009, *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*, Bandung: PT Refika Aditama, hlm. 7.
- Suwarno, Yogi, 2008. *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Tachjan, M. Si., 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI, hlm. 138.
- Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Walker, Richard M., Emma L. Jeanes and Robert O. Rowlands, 2001. *Managing Public Services Innovation: The Experience of English Housing Associations*. Britain: The Policy Press.
- Walker, Richard M., Fariborz Damanpour, Carlos A. Devece, 2010. *Management Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Performance Management*. Journal of Public Administration Research and Theory: Oxford University Press.
- Widodo, Joko, 2001. *Good Governance: Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Surabaya: Insan Cendekia, hlm. 269.