

INOVASI PELAYANAN PUBLIK PADA PEMERINTAHAN DESA NAGREG KENDAN KECAMATAN NAGREG KABUPATEN BANDUNG

Oleh
Heri¹⁾, Mochamad Zakaria²⁾, Ahmad Kurniawan³⁾

^{1),2),3)}Dosen Administrasi Negara FISIP Universitas Al-Ghifari Bandung
Email: ¹⁾achief1984@gmail.com, ²⁾zakariamoch97@yahoo.co.id, ³⁾uyeqrastafara1203@gmail.com

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui inovasi pelayanan publik dan kualitas pelayanan pada pemerintahan Desa Nagreg Kendan Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung. Indikasi masalah yang ditemukan diantaranya pelayanan publik yang dilakukan belum memenuhi standar, teknis pelayanan belum dilakukan secara optimal, serta belum menunjangnya sumberdaya penyelenggara layanan pada Desa Nagreg. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan terdiri dari 4 teknik, yaitu; penelitian pustaka, penelitian lapangan, observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini informan berjumlah 6 orang yang terdiri dari struktur komponen Desa Nagreg Kabupaten Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan publik pada pemerintahan desa nagreg ini belum berjalan optimal, dari segi administratif masih kurang faktor sumberdaya yang menunjang pelayanan yang prima.

Kata kunci : inovasi, pelayanan publik, desa Nagreg

ABSTRACT. This study aims to determine public service innovation and service quality in the government of Nagreg Kendan Village, Nagreg Subdistrict, Bandung Regency. Indications of the problems found include public services that have not met the standards, technical services have not been carried out optimally, and have not supported the resources of service providers in Nagreg Village. . The method used in this research is a qualitative method. The data collection techniques carried out consisted of 4 techniques, namely; library research, field research, observation and interviews. In this study, there were 6 informants consisting of the component structure of Nagreg Village, Bandung Regency. The results of the study indicate that the innovation of public services in the village government of Nagreg has not run optimally, from an administrative perspective there is still a lack of resource factors that support excellent service.

Keywords: innovation, public service, Nagreg village

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang, jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Moenir, 2018:25). Peningkatan kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintahan kini semakin mengemuka, bahkan menjadi tuntutan masyarakat. Pelayanan publik yang berkualitas atau yang biasa disebut dengan pelayanan prima merupakan pelayanan terbaik yang memenuhi standar kualitas pelayanan. Berdasarkan undang-undang nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik disebutkan bahwa "Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik". Berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari <https://ombudsman.go.id/> hasil pada bulan

maret 2019 jumlah laporan pengaduan masyarakat terkait penyelenggaraan pelayanan publik terus meningkat sebesar 33,62 % atau sebanyak 1.837 pengaduan. Diikuti penyimpangan prosedur 28,97 % atau 1.583 laporan, dan tidak memberikan layanan 17,7 % atau 967 pengaduan ujar Ketua Ombudsman RI Amzulian Rifai. Peningkatan pengaduan tersebut tidak hanya berkisar pada pengaduan yang bersifat insidental pelayanan publik saja. Keluhan ini juga meningkat drastis pada masalah-masalah sistemik kebijakan-kebijakan yang mengakibatkan terjadinya penundaan berlarut, pengutan liar, ketidakpastian prosedur pelayanan dan konflik kepentingan. Selama ini pelayanan yang diberikan penyelenggara pelayanan publik lebih didasarkan pada peraturan yang sangat kaku dan tidak fleksibel, sehingga aparatur terbelenggu untuk melakukan daya inovasi dan kreasi dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Dari survey yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia terhadap pelayanan publik, bahwa aparatur di dalam memberikan pelayanan cenderung terjebak pada petunjuk pelaksanaan (juklak), gambaran selengkapnya dapat dilihat pada tabel I.1 berikut;

Tabel 1.
Acuan Peayanan Publik

Acuan yang digunakan	Persentase %
Peraturan (Juklak)	80%
Kepuasan Masyarakat	16%
Inisiatif sendiri	3%
Visi dan misi	1%

Sumber: *Ombudsman Republik Indonesia 2019*

Instansi pemerintah daerah seperti desa merupakan salah satu contoh instansi pemerintah yang melaksanakan pelayanan publik. Desa sebagai penyedia layanan publik mempunyai tugas pokok membantu pemerintahan kecamatan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan dalam wilayah desa serta meningkatkan efektivitas pelayanan publik guna penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) serta peningkatan kualitas pelayanan dalam bentuk jasa atau perizinan melalui transparansi dan standarisasi pelayanan. Adapun tugas lain dari desa yaitu melayani pembuatan surat pengantar Kartu Tanda Penduduk (KTP), akta kelahiran, surat nikah, sertifikat tanah, izin Mendirikan Bangunan (IMB), keterangan pindah, pertanahan, ijin tebang kayu rakyat, Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), izin keramaian, legalisasi surat-surat, program keluarga harapan dan lain-lain. Pemberian pelayanan yang memenuhi standar yang telah ditetapkan memang menjadi bagian yang perlu dicermati. Saat ini masih sering

dirasakan bahwa kualitas layanan minimum sekalipun masih jauh dari harapan masyarakat. Demikian juga dengan pemerintah Desa Nagreg Kendan yang merupakan ujung tombak pertama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Dalam melayani masyarakat, pemerintah desa juga tidak terlepas dari permasalahan yang berkenaan dengan kondisi pelayanan yang belum memuaskan. Inovasi pelayanan publik ini menjadi solusi yang sangat baik untuk mengimbangi perkembangan jaman, dengan pola inovasi yang lebih modern tentunya ini harus bisa dilakukan oleh pemerintahan desa terutama dalam hal upaya inovasi pelayanan administrasi kependudukan yang akan memudahkan pekerjaan dan lebih mempercepat pekerjaan. upaya inovasi pelayanan publik terutama dalam layanan administrasi kependudukan di Desa Nagreg Kendan masih menggunakan metode lama baik dalam hal upaya pelayanan administrasi kependudukan maupun yang lainnya.

Penelitian mengenai inovasi dalam sektor publik telah banyak dilakukan dalam studi-studi terdahulu. Studi terdahulu yang dapat ditemukan antara lain, studi yang dilakukan oleh Achmad Dwiky Kurniawan, Fokus penelitian dari studi ini yaitu untuk mengetahui bagaimana inovasi pelayanan SIUP di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Kabupaten Lamongan, berdasarkan tipologi inovasi, level inovasi,

dan kategori inovasi. Dapat disimpulkan bahwa strategi inovasi SIUP tersebut telah membuat peningkatan yang signifikan dalam proses pelayanan SIUP dibandingkan dengan yang menggunakan sistem konvensional. Berdasarkan hasil survei studi pendahuluan dan observasi yang dilakukan sebelumnya pada pemerintahan Desa Nagreg Kendan peneliti menemukan indikasi permasalahan terkait dengan pelayanan publik sebagai berikut:

1. Dalam permasalahan perwujudan pelayanan (tangible) diduga belum memenuhi standar misalnya dalam penampilan penyelenggara pelayanan publik yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ada, masih sering terdapat penyelenggara pelayanan publik yang memakai baju olahraga dan batik di hari senin. Selain itu tempat pelayanan publik yang masih terkesan tidak memberikan kenyamanan kepada penerima pelayanan publik ditunjukkan pada gambar di lampiran. Seterusnya tidak adanya kemudahan bagi penerima pelayanan yang hendak membenahi surat-surat yang dibutuhkan secara cepat. Kurangnya kedisiplinan penyelenggara pelayanan publik menjadi penyebab utama dalam permasalahan tangible.
2. Dugaan sementara kedua yang peneliti temukan dalam hal (responsiveness) yaitu tentang kecepatan pelayanan,

ketepatan waktu pelayanan, serta respon keluhan penerima pelayanan. Waktu penyelesaian sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan masih belum maksimal. Hal ini mengakibatkan waktu penyelesaian pelayanan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Selain itu kurang responnya penyelenggara pelayanan publik terhadap keluhan yang diberikan masyarakat atas kinerja yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik.

3. Indikasi permasalahan ke tiga yaitu mengenai empati dalam hal mendahulukan kepentingan masyarakat, melayani dengan sikap ramah, sopan santun, tidak diskriminasi, dan menghargai setiap pengguna layanan. Penyelenggara pelayanan pada pemerintahan tersebut terkesan lebih memprioritaskan kepentingan pribadi dibanding kepentingan pelayanan bahkan dalam hal yang sangat tidak penting sekalipun. Selain penyelenggara pelayanan yang masih bersifat diskriminasi terhadap masyarakat masih sering di temukan di desa tersebut.
4. Permasalahan lain yang ditemui yaitu mengenai bagian administrasi yang belum terlaksana dengan baik, yaitu akan jaminan (Assurance) ketepatan waktu pelayanan. Masyarakat yang

mebutuhkan pelayanan dengan cepat seperti SKTM untuk keringanan biaya rumah sakit, pihak penyelenggara layanan bungkam tidak bisa memberikan jaminan kapan surat keterangan tersebut bisa diproses dengan alasan-alasan yang tidak jelas. Kemudian dalam hal jaminan kepastian biaya yang sebetulnya dalam pelayanan administrasi kependudukan ini tidak dipungut biaya ini sering dimanfaatkan oknum yang tidak bertanggung jawab.

5. Selain itu permasalahan kehandalan (reability) penyelenggara pelayanan. Namun lagi-lagi permasalahan penyelenggara pelayanan terletak pada kemampuan dan keahlian petugas dalam menggunakan alat bantu pelayanan. Kecermatan setiap pengguna pelayanan yang minim ini menjadi penghambat pelayanan di desa Nagreg Kendan. Hal tersebut ditunjang dengan tingkat pendidikan penyelenggara pelayanan pemerintahan Desa Nagreg Kendan yang hanya sampai SLTA saja. Juga tidak adanya standar pelayanan yang jelas yang mengakibatkan semua proses pelayanan dilakukan secara tidak teratur.

Rendahnya pelayanan yang ditunjukkan pada hasil studi pendahuluan tersebut mengarahkan peneliti pada inovasi pelayanan yang diberikan, apa

saja inovasi yang ada, dan bagaimana inovasi tersebut berlangsung. Inovasi ini akan berpengaruh pada keberlangsungan pelayanan publik yang ada di pemerintahan Desa Nagreg Kendan sebagai upaya peningkatan kualitas layanan terhadap masyarakat. Dalam hal ini upaya inovasi pelayanan yang ada dipemerintahan Desa Nagreg Kendan perlu peneliti analisis dengan seksama agar tercipta inovasi pelayanan yang sesuai dengan harapan dan keinginan publik khususnya di lingkungan Desa Nagreg Kendan Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelayanan Publik

Pelayanan publik tidak terlepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal usul timbulnya istilah pelayanan publik. Sebelum menjelaskan lebih lanjut mengenai pelayanan publik, maka peneliti akan menguraikan terlebih dahulu pengertian pelayanan publik. Dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik diuraikan bahwa pelayanan publik adalah: Segala bentuk kegiatan dalam rangka pengaturan, pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, jasa dan lainnya yang dilaksanakan aparatur oleh aparatur pemerintah sebagai upaya pemenuhan

kebutuhan kepada masyarakat sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Pengertian pelayanan publik juga telah didefinisikan oleh banyak pakar. Salah satunya yang dikemukakan oleh Rohman dalam Salim (2018:3), mengemukakan bahwa :

Pelayanan publik (public service) adalah suatu pelayanan atau pemberian terhadap masyarakat yang berupa penggunaan fasilitas –fasilitas umum, baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik dalam hal ini suatu pemerintahan. Dalam pemerintahan pihak yang memberikan pelayanan adalah aparatur pemerintahan beserta segenap kelengkapan kelembagaannya. Pelayanan yang ideal menjadi harapan bagi setiap masyarakat penerima layanan maupun penyelenggara layanan. Dalam hal itu maka di pandang perlu fasilitas penunjang pelayanan publik yang berupa sarana prasarana yang memadai, baik untuk penyelenggara pelayanan maupun penerima pelayanan. Menurut pakar lain mengenai pelayanan publik seperti Sinambela dalam Crystalia, (2015:5), mengemukakan bahwa: Pelayanan Publik diartikan pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tertentu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Pelayanan publik yang lebih baik dapat

diwujudkan dengan memahami sikap dan perubahan kepentingan public sendiri. Pelayanan publik yang harus diberikan oleh pemerintah dapat di klasifikasikan ke dalam dua kategori utama, selain pelayanan kebutuhan yakni berupa kesehatan, pendidikan dasar, dan bahan kebutuhan pokok, pemerintah sebagai instansi penyedia pelayanan publik juga harus memberikan pelayanan umum kepada masyarakatnya. Secara garis besar terbagi dalam tiga kelompok, yaitu :

1. Pelayanan Administratif

Pelayanan administratif adalah pelayanan berupa penyediaan berbagai bentuk dokumen yang dibutuhkan oleh publik, misalnya : pembuatan kartu tanda penduduk (KTP), sertifikat tanah, akta kelahiran, akta kematian, buku pemilik kendaraan bermotor (STNK), izin mendirikan bangunan (IMB), paspor, dan sebagainya.

2. Pelayanan Barang

Pelayanan barang adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang menjadi kebutuhan publik, misalnya : jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, penyediaan air bersih.

3. Pelayanan Jasa

Pelayanan jasa adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan publik, misalnya :

pendidikan tinggi dan menengah, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, jasa pos, sanitasi lingkungan, persampahan, drainase, jalan dan trotoar, penanggulangan bencana, pelayanan sosial.

Berdasarkan hasil uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah proses pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara dalam hal ini negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pelayanan publik sangatlah erat kaitannya dengan pemerintahan, karena salah satu tanggung jawab pemerintah ialah memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi di sektor publik adalah salah satu jalan atau bahkan “breakthrough” untuk mengatasi kemacetan dan kebuntuan organisasi di sektor publik. Karakteristik dari sistem di sektor publik yang rigid, kaku dan cenderung status-quo harus mampu dicairkan melalui penularan budaya inovasi. Inovasi yang biasanya hanya akrab di lingkungan dinamis seperti di sektor bisnis, perlahan mulai disuntikkan ke lingkungan sektor publik Suwarno (2020:3). Sinyal perubahan pun menunjukkan positif, di mana inovasi mulai mendapat tempat di

sektor publik.

Budaya inovasi ini harus dapat dipertahankan dan dikembangkan lebih baik lagi. Hal ini tidak terlepas dari dinamika eksternal dan tuntutan perubahan yang sedemikian cepat, yang terjadi di luar organisasi publik. Selain itu perubahan di masyarakat dengan tingkat literasi yang lebih baik, mempunyai kesadaran (awareness) yang lebih baik akan haknya. Dengan demikian maka sektor publik dapat menjadi sektor yang dapat mengakomodasi dan merespon secara cepat setiap perubahan yang terjadi.

Berdasarkan pada penjelasan tersebut inovasi dalam peningkatan pelayanan publik yaitu sejauh mana inovasi dapat berimbas pada penyelenggaraan pelayanan publik dengan kebaruan suatu sistem atau program kerja sehingga menimbulkan efek yang signifikan. Agar dapat mempermudah proses penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat dengan efektif dan efisien.

Secara khusus inovasi dalam lembaga publik bisa didefinisikan sebagai upaya untuk membawa hal-hal baru ataupun ide-ide baru dalam implementasi, yang dicirikan dengan adanya perubahan langkah yang cukup besar, berlangsung cukup lama dan berskala cukup umum sehingga dalam proses implementasinya berdampak cukup besar terhadap organisasi dan tata hubungan organisasi. Inovasi dalam pelayanan publik tidaklah

hanya ditinjau dari produknya saja, tetapi bisa dilihat dari hubungan pemebri layanan dan penenrma layanan, selain itu juga bisa dilihat dari hubungan organisasi dengan mitra organisasi lainnya.

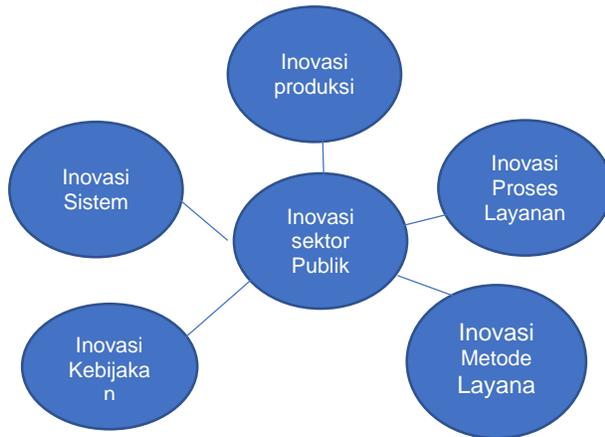
Ditinjau secara lebih khusus, pengertian inovasi di dalam pelayanan publik bisa diartikan sebagai prestasi dalam meraih, meningkatkan, dan memperbaiki efektifitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan oleh inisiatif pendekatan, metodologi, dan atau alat baru dalam pelayanan masyarakat. Dalam kamus Oxford dijelaskan bahwa innovate berarti make change, introduce new things atau dengan kata lain bring changes. Dengan demikian inovasi merupakan merubah suatu hal sehingga menjadi sesuatu yang baru. Oleh karena itu sebagian besar definisi dari inovasi meliputi pengembangan dan implementasi sesuatu yang baru sedangkan istilah baru bukan berarti original tetapi lebih ke newness (kebaruan). Kemudian Schumpeter dalam Fadilah (2015:25) memperjelas arti keberuan tersebut, bahwa inovasi adalah mengkreasikan dan mengimplementasikan sesuatu menjadi satu kombinasi. Menurut Mulgan dan Albury dalam Sobari (2016:21), keberhasilan inovasi merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk pelayanan dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil dari efisiensi, efektivitas, atau kualitas hasil. Inovasi yang berhasil

merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk layanan dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan sementara inovasi proses berasal dari gerakan pembaruan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi.

Inovasi dalam metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam memberikan pelayanan (Muluk:2018). Inovasi dalam strategi atau kebijakan mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada. Jenis lain yang kini juga berkembang adalah inovasi dalam 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 (*changes in governance*).

Berikut adalah gambar dalam upaya inovasi:

Gambar: 2
Level Dan Kategori Inovasi



Tipologi Inovasi Pelayanan Publik (Muluk 2018:45)

Menurut Rogers dalam E-Jurnal UNDIP 2017 atribut atau karakteristik inovasi antara lain:

1. Relative Advantage atau keuntungan relative

Keuntungan relatif yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Sebuah inovasi harus mempunyai keuntungan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, atau mungkin dari faktor status sosial, kesenangan, kepuasan atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin

menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi.

2. Compability atau kesesuaian

Compability ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai (values), pengalaman lalu dan kebutuhan dari penerima. Hal tersebut dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja selain karena alasan faktor biaya yang namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi baru, selain itu dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi secara lebih cepat akan tetapi inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat.

3. Complexity atau kerumitan

Kompleksitas adalah tingkat kerumitan untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima, dengan sifatnya yang baru inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya, namun karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah.

4. Triability atau kemungkinan dicoba

Kemampuan untuk diuji coba

maksudnya adalah dimana suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Inovasi hanya bisa diterima apabila telah terurai dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase uji publik dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

5. Observability atau kemudahan diamati
Kemudahan diamati maksudnya adalah mudah atau tidaknya pengamatan suatu hasil inovasi. Sebuah inovasi harus dapat diamati dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik, dengan atribut seperti ini maka inovasi merupakan cara baru menggantikan cara lama dalam mengerjakan atau memproduksi sesuatu.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti dan

kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. Lebih lanjut metode kualitatif ini dipakai untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat, akurat, dan valid dalam menggambarkan sifat, tindakan, dan kecenderungan fenomena kelompok atau individu tertentu dalam tataran empirik.

Penelitian ini dilakukan di Desa Nagreg Kendan Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung dengan pertimbangan bahwa Desa Nagreg Kendan memiliki peran yang vital dalam proses pelayanan publik. Dengan menggunakan metode kualitatif agar memudahkan penulis memperoleh data yang dibutuhkan dan data yang diperoleh dapat terbukti valid. Alasan pemilihan tempat ini sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan bahwa Desa Nagreg Kendan Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung memiliki data dan sampel yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari empat teknik yaitu; penelitian pustaka, penelitian lapangan, wawancara dan observasi. Untuk teknik analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang bersifat induktif. Sugiyono (2019: 89) menjelaskan bahwa analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu

suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Desa.
2. Sekretaris Desa.
3. BPD Nagreg Kendan.
4. Kasi Pemerintahan.
5. Kasi pelayanan.
6. masyarakat penggunaan layanan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Inovasi pelayanan publik tidak hanya bermuara pada persoalan kebaruan program saja. Sejatinya inovasi pelayanan publik juga bisa berupa inovasi sistem kerja maupun proses pelaksanaan kerja. Di Desa Nagreg Kendan terdapat beberapa inovasi yang memang dipandang hanya sistem dan proses kerja yang di modifikasi sehingga menjadi inovasi yang bermanfaat. Berikut beberapa inovasi yang dilakukan Desa Nagreg Kendan dalam pelayanan Publik sebagai berikut :

1. Bidang pelayanan administrasi kependudukan

Dibidang pelayanan administrasi kependudukan pemerintahan desa khususnya penyelenggara pelayan publik telah menerapkan sistem jemput bola. Sistem ini baru diterapkan di satu bentuk pelayanan yaitu pelayanan E-

KTP saja, dengan pola ada tim khusus pemerintahan desa yang tergabung dari ketua Taruna Karya RW, satu pengawas dari PSM (pekerja sosial masyarakat),ketua RT setempat, dan sukarelawan yang diberi wewenang oleh dususn setempat. Target masyarakat yang mendapat pasilitas adalah remaja SMA yang telah cukup umur untuk melakukan rekam identitas E-KTP, Masyarakat pindahan, Kontrak, dan jompo lansia.

Proses survei dilakukan setahun sekali pada akhir pemutakhiran data terpusat yaitu bulan September, maka untuk merespon kebaruan data terpusat tersebut pemerintahan desa menciptakan inovasi baru tersebut.

2. Bidang Kesejahteraan

Di bidang kesejahteraan terbagi menjadi 2 fokus yaitu ekonomi sosial dan kesehatan. Untuk di bidang ekonomi sosial saling sinergi dengan pihak lain yang ada di desa contohnya PKK mengadakan program ekonomi kreatif keluarga dan program ketahanan pangan keluarga. Namun program tersebut tidak begitu efektif di lingkungan RW yang ada di desa Nagreg Kendan, ini di akibatkan dari kurang respon pihak pemerintahan desa dan kurang minatnya masyarakat terhadap program tersebut.

Sebagian besar warga Nagreg

Kendan berprofesi sebagai pekerja pabrik dan warung kelontongan pun juga menjadi salahsatu faktor program jangka panjang yang dilakukan desa tidak tepat sasaran. berdasarkan hal tersebut maka pemerintah desa perlu meninjau lebih jauh dalam menyiapkan sebuah program agar tepat sasaran. Untuk bidang kesehatan desa kendan masih sangat minim akses baik pengetahuan masyarakatnya maupun pihak pemerintahan desa. Beberapa upaya pemerintah desa sudah melakukan tindakan untuk memperhatikan perihal kesehatan. Beberapa program seperti Difa Tes, Kb, OP2k, jentik Jumantik, dan lainnya. Ini tidak mendapat dukungan lebih dari pihak masyarakat maupun kurang siapnya pemerintahan desa dalam upaya penanganannya.

3. Bidang pelayanan fasilitas desa

Inovasi pelayanan publik mengenai Program SORGA (sarana olahraga desa) dan Cagar Budaya. Inovasi SORGA (sarana olahraga desa) merupakan inovasi di bidang pelayanan fasilitas untuk masyarakat. Inovasi ini mendapatkan respon positif dari pemerintahan daerah Kabupaten Bandung. Sejauh ini ada 5 fasilitas yang disediakan pemerintahan desa Nagreg Kendan :

1. Lapangan bola MINI SOCER

2. Lapangan Volley ball

3. Tenis Meja

4. Gor Bulutangkis

5. Area Joging Cagar Budaya Sangiang Anjung

Inovasi sarana olahraga desa (SORGA) dikelola oleh BUMDES pemerintahan Nagreg Kendan. Selain menjadi fasilitas yang diperuntukan untuk masyarakat desa Kendan, fasilitas olahraga inipun bisa di sewa oleh pihak-pihak yang membutuhkan. Untuk nominal hasil tersebut akan dipergunakan untuk biaya perawatan fasilitas dan juga masuk ke kas desa.

1. Dimensi *Relative Advantage* atau keuntungan relatif

Keuntungan relatif adalah salah satu karakteristik yang sangat penting bagi sebuah inovasi. Semakin menguntungkannya sebuah inovasi maka semakin baik pula kualitas inovasi tersebut. Terlebih lagi dalam sebuah pelayanan pasilitas kebutuhan masyarakat dalam upaya peningkatan kualitas pemuda dan stabilitas kesehatan masyarakat. jika mengacu pada aturan hukum yang berlaku yaitu Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Berdasarkan isi dari undang-undang tersebut maka, Pusat Pendidikan dan Latihan Pelajar (PPLP) bertujuan untuk mencapai bibit-bibit prestasi olahraga yang membanggakan untuk mengikuti kompetisi olahraga pelajar secara nasional yang berjenjang dan berkelanjutan. Kemudian dari asas UU pelayanan publik dalam point asas, penyelenggara berkewajiban menjamin fasilitas pelayanan publik. Merujuk pada dasar hukum tersebut pasilitas yang menunjang pada pemeberian pelayanan publik terkhusus di bidang pembangunan pasilitas desa. Berdasarkan hal tersebut inovasi SORGA memiliki dasar hukum yang kuat sesuai dengan norma-norma yang berlaku.

Maka dari itu, inovasi SORGA (sarana olahraga desa) jelas memiliki karakteristik Relative Advantage atau keuntungan relatif. Misalnya di bidang sosial budaya dan ekonomi terutama bagi BUMDES yang terlibat langsung dalam pelaksanaan dan pengelolaan SORGA karena dari fasilitas tersebut memiliki sumbangsih besar terhadap dana desa juga berdampak baik bagi masyarakat. Masyarakat mendapat fasilitas untuk berolahraga sekaligus menikmati situs kerajaan Kendan yang ada di sekitaran area jogging. Keuntungan di bidang ekonomi lainnya

yaitu masyarakat di berikan kebebasan untuk berdagang dibahu jalan area jogging. Di bidang administrasi kependudukan inovasi E-KTP OKE dengan sistem jemput bola menjadi salahsatu inovasi, yaitu mengenai pelaksanaan perekaman E-KTP. Adanya pemeberitahuan dari pihak desa kepada masyarakat terutama yang belum memiliki E-KTP untuk melakukan perekaman dengan dibantu oleh tim PSM desa yang melakukan survey ke tiap rumah bersangkutan. Perekaman yang sedari biasanya dilakukan di kecamatan melalui inovasi E-KTP OKE perekaman bisa di lakukan didesa. Dengan pola ini jelas memeiliki keuntungan yang signifikan bagi masyarakat maupun pemerintahan desa.

2. *Compability* atau Kesesuaian

Tingkat kesesuaian Inovasi pelayanan publik di Desa Nagreg Kendan apabila dilihat dari nilai dalam masyarakat desa Ngreg Kendan. Maka sudah sesuai dengan nilai-nilai dalam masyarakat. Yaitu sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dimana, masyarakat ingin mendapatkan pelayanan yang baik, sebuah pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan sudah sesuai dengan aturan hukum yang berlaku, serta berdasarkan dari aspirasi masyarakat

Nagreg Kendan. Kemudian norma kesusilaan yaitu norma yang bersumber dari hati nurani manusia, yang bertujuan mewujudkan keharmonisan hubungan antar manusia, seperti menghormati sesama manusia, bekerja sama agar tujuan pelayanan yang baik tercapai semestinya.

Namun kita perlu meneliti dari tingkat kesesuaian pelaksanaan yang masih berserakan belum begitu tertata rapi. Di samping itu SDM penyelenggara pelayanan publik yang kurang secara kualitas maupun kuantitas ini juga menjadi permasalahan yang terjadi di Desa Nagreg Kendan. Seperti yang terjadi di kasi Pelayanan Publik yang hanya memiliki satu staf saja, akibatnya sering terjadi keterlambatan pelayanan maupun pihak penyelenggaranya sendiri keteteran. Berdasarkan hasil penelitian di Desa Nagreg Kendan mengenai standar pelayanan publik berupa: 1. Kepentingan Umum, yaitu pelayanan yang diberikan sudah berdasarkan kepentingan-kepentingan umum bagi masyarakat. 2. Kepastian hukum, pihak Desa selaku pemberi pelayanan publik sudah menyesuaikan dengan peraturan yang telah ditetapkan sehingga memiliki kepastian hukum yang jelas. 3. Keprofesionalan, pihak Desa sudah berusaha seprofesional mungkin dalam memberikan pelayanan.

4. Transparansi, inovasi tersebut sudah bersifat terbuka, dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. 5. akuntabilitas yang cukup karena sudah memberikan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. 6. Kondisional, dalam memberikan pelayanan dilakukan sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas. 7. Partisipasi yaitu pihak Desa telah mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. 8. Kesamaan Hak: Tidak membedakan suku, ras agama, golongan, gender, ekonomi (tidak deskriminatif). 9. Kecepatan, kemudahan, keterjangkauan dan juga ketepatan waktu. 10. Keseimbangan Hak dan Kewajiban: yaitu harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

3. *Complexity* atau kerumitan

Kompleksitas adalah tingkat kerumitan dari sebuah inovasi berupa kesulitan atau hambatan yang dialami penyelenggara inovasi yaitu penanggung jawab yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan

pelaksanaan inovasi SORGA. Pada umumnya inovasi yang baru mempunyai tingkat kerumitan yang lebih tinggi daripada sebelumnya akan tetapi tidak sedikit inovasi yang menawarkan cara yang lebih praktis dan juga simple maka setiap kerumitan yang dimiliki sebuah inovasi tidak menjadi masalah.

Tingkat kerumitan yang menjadi kendala dalam proses inovasi SORGA jika di lihat dari permasalahan dan hambatannya yaitu, kurangnya pemahaman sebagian masyarakat mengenai prosedur peminjaman sarana, kurang bijaknya masyarakat dalam merawat fasilitas publik yang ada. Karena pada dasarnya SORGA di buat untuk fasilitas publik namun kemudian harus di jaga dengan baik oleh masyarakat itu sendiri. Tidak mengindahkannya sebagian masyarakat akan alur perizinan untuk memakai fasilitas publik tersebut ini menjadi persoalan yang harus di benahi oleh penanggung jawab. Inovasi di bidang lain yang memiliki kerumitan tersendiri yaitu dalam upaya pelayanan kesejahteraan dan kesehatan. Masih terjadinya kelewat paham maupun kontra antara masyarakat dengan pemerintahan desa. Walaupun dalam pelaksanaan inovasi pelayanan yang diberikan telah sampai kepada individu-individu yang membutuhkan namun

pandangan masyarakat sendiri yang terkadang masih belum mengerti dan merasa ingin didahulukan. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwasanya inovasi pelayanan memiliki tingkat Complexity yang rendah namun inovasi tersebut tetap bisa berjalan meskipun belum begitu efektif. Kemudian sudah mampu memberikan pelayanan yang baik, yaitu pelayanan secara prima yang diberikan kepada masyarakat. Karena inovasi tersebut sangat memberikan dampak yang positif kepada masyarakat.

4. *Triability* atau kemungkinan dicoba

Kemampuan untuk diujicobakan atau kemungkinan diuji coba maksudnya adalah dimana suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Inovasi hanya bisa diterima apabila telah terurai dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase uji publik dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

Inovasi pelayanan fasilitas SORGA desa Nagreg Kendan pada awalnya telah melakukan masa uji coba, sebelum pada akhirnya benar benar di resmikan menjadi satu inovasi pelayanan fasilitas olahraga untuk masyarakat, proses

ujicoba ini dilakukan dalam kurun waktu yang sangat panjang hampir sekitar 2 tahun lamanya. Dengan waktu yang lama seperti itu diharapkan inovasi SORGA ini dapat benar-benar memberikan kebermanfaatan yang nyata bagi masyarakat. Uji coba dilakukan pada fasilitas olahraga tertentu yang memang telah selesai lebih dulu dengan cara, masyarakat dipersilahkan untuk menggunakan fasilitas untuk kegiatan mereka, kemudian dari tim PSM (Pekerja Sosial Masyarakat) melakukan survey langsung terhadap masyarakat tersebut. Pada dasarnya, maksud dari karakteristik Triability dalam sebuah inovasi pelayanan publik ialah fase uji coba sebuah produk kebijakan berupa inovasi, yang dilakukan sebelum ditetapkan dan diluncurkannya sebuah kebijakan publik. Pada umumnya kegiatan uji coba dibuat oleh pemerintah yang mencetuskan kebijakan publik berupa inovasi tersebut. Kemudian apabila sudah terlaksananya kegiatan uji coba dan sudah terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang sebelumnya. Maka, kemudian pemerintah langsung menetapkan kebijakan publik berupa inovasi sebagai peraturan. Sehingga inovasi SORGA ini telah melakukan uji coba sebelumnya

dengan cara masyarakat langsung menggunakan fasilitas tersebut, dan memberikan komentar akan manfaat fasilitas tersebut.

Kemudian pada inovasi E-KTP OKE juga telah melewati tahap uji coba secara bertahap. Seperti dilakukannya pendataan pada tingkat RT dengan jumlah masyarakat yang tidak terlalu padat dan minim usia remaja. Target perekman ditujukan pada masyarakat yang belum memiliki E-KTP seperti kelompok usia 17 tahun, 18 tahun, dan 19 tahun. Setelah penerima pasilitas di usia tersebut sudah terpenuhi, maka selanjutnya akan berpindah pada kelompok lansia, yaitu masyarakat yang sudah memiliki KTP Namun belum elektronik KTP.

5. *Observability* atau kemudahan diamati

Kemudahan diamati maksudnya adalah mudah atau tidaknya pengamatan suatu inovasi. Sebuah inovasi harus dapat diamati dari segi bagaimana bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Karena inovasi merupakan cara baru yang menggantikan cara lama dalam mengerjakan atau memproduksi sesuatu. Tingkat *Observability* Inovasi pelayanan dapat dilihat dari kemudahan untuk melihat hasil atau manfaat dari inovasi tersebut. Yang diukur dari mudahnya hasil yang bisa dilihat.

Apabila dari segi hasil, inovasi SORGA sudah sangat dirasakan oleh masyarakat, dan juga sudah memberi efek kemudahan bagi masyarakat. Karena, di era milenial seperti sekarang ini, masyarakat sudah terbiasa dengan segala sesuatu yang viral iitu yang jadi acuan, praktis, dan simpel, termasuk dalam menerima pelayanan. Masyarakat, Menuntut untuk mendapatkan pelayanan secara cepat namun berjalan secara efisien. Sehingga inovasi SORGA sudah menjawab kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat. Inovasi SORGA juga menjadi salahsatu inovasi yang sangat mudah diamati karena inovasi tersebut merupakan inovasi yang sifatnya berbentuk. Maka dengan hal tersebut masyarakat mampu menilai memberikan saran, masukan, dan kritik lebih mudah. Kemudian jika di pandang dari background Kepala desa Nagreg Kendan yang merupakan penggerak di dunia olahraga pun dipandang masyarakat lebih respon terhadap apa-apa yang menjadi kekurangan, dan perlu di beahi dari inovasi SORGA di Desa Nagreg Kendan.

Kenyataan yang berbanding terbalik dengan pelayanan administrasi desa yang belum optimal baik dari segi hasil ataupun mudah diamatinya suatu inovasi. Inovasi E-KTP OKE pun tidak

menjadi solusi yang begitu baik dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan. Manfaat, hasil, juga dampak terhadap kepuasan masyarakat akan kebutuhan pelayanan administrasi belum optimal. Pemebenahan dari segi pelayanan administrasi memang harus menjadi fokus utama yang pemerintahan Desa Nagreg Kendan utamakan, termasuk dalam upaya memberikan inovasi-inovasi baru di bidang pelayanan administrasi desa.

Berdasarkan hasil wawancara dari tiga informan tersebut juga dari pernyataan akhir mengenai pelayanan lainnya dapat disimpulkan bahwasanya, Inovasi SORGA sudah memiliki salah satu karakteristik inovasi yang baik. Observability yaitu dapat diamati dari segi bagaimana bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Peneliti menyimpulkan bahwa Inovasi SORGA bagi pengguna sangat memberi manfaat dan sudah sesuai dengan yang dibutuhkan masyarakat. Sedangkan bagi pengelola, inovasi tersebut sangat mudah dipahami dalam penggunaannya. Karena sebelum diberlangsungkannya inovasi tersebut, sudah dilakukannya survey, pembinaan, dan pelatihan terlebih dahulu. Sedangkan untuk inovasi pelayanan di bidang administrasi baik di lihat dari segi bekerja maupun hasil yang di peroleh

masih stagnan belum memberikan dampak yang lebih optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti peroleh dapat disimpulkan bahwa, inovasi pelayanan publik tidak hanya berbentuk pada persoalan administratif saja, inovasi layanan yang diberikan pemerintahan desa yaitu mengenai inovasi layanan sarana olahraga desa (SORGA), Inovasi pelayanan administrasi penduduk, dan inovasi pelayanan kesejahteraan kesehatan. Inovasi SORGA disamping memiliki keuntungan dalam nilai pendidikan, pelatihan, dan pembinaan pemuda juga memiliki keuntungan di bidang perekonomian, kebudayaan, dan pariwisata yang dapat meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat. Inovasi pelayanan yang merupakan upaya pemerintahan desa untuk menjawab kebutuhan dan aspirasi masyarakat dipandang belum memberikan dampak yang baik perlu beberapa pembenahan terkhusus pada inovasi pelayanan administratif desa. Minimnya pengetahuan pihak penyelenggara pelayanan publik terhadap ilmu teknologi ini menjadi faktor yang menjadi penghambat inovasi pelayanan publik di pemerintahan Desa Nagreg Kendan. Minimnya pengetahuan dan SDM yang kurang dari masyarakatpun ini menjadi permasalahan yang harus

pemerintah desa selesaikan. Inovasi pelayanan publik di desa nagreg kendan di beberapa indikator yang peneliti tetapkan masih ada beberapa inovasi yang dipandang masih belum terlaksana secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Sahya. *Ilmu Administrasi Negara*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2016.
- Abdurahman, *Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik*, Jurnal Ristek Dikti vol. 25 no. 8, Oktober hal. 19 FISIP UNSU, 2017.
- Ali, Faried. *Teori dan Konsep Administrasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Tahun 2018.
- Atmosudirdjo, Prajudi. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: Ghalia Indonesia. Tahun 2015.
- Crystalia, Ones Gita. *Kualitas Pelayanan Publik kecamatan Pengasih Kulon Progo*, Universitas Negeri Yogyakarta, UNY Jurnal riset akuntansi terpadu, vol. 11 no. 2, Oktober hal. 159–176, 2015.
- Dewi, Irra Chrisyanti. *Pengantar Ilmu Administrasi*, Jakarta: PT Prestasi Pustaka, 2016.
- Fadilla H, Avin. “ modul kuliah 7: inovasi dan perilaku inovatif “. Melalui http://avin.filsafat.ugm.ac.id/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=34
- Hardiyansah, *Kualitas Pelayanan Publik*, Yogyakarta : Gava Media, Cet.ke-1 Tahun 2018.
- Kurniawan, Ahmad Dwiky. *Penerapan Inovasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan*, Skripsi

- Universitas Airlangga, Surabaya. 2016.
- Kurniasari, Herwinda & Sulandari, Susi. *Inovasi Pelayanan Publik di BP3TKI Semarang*. E-journal Undip Vol. 6 No. 2, Tahun 2017
- Laporan hasil pengaduan pelayanan tahun 2019, Website resmi OMBUDSMAN RI, diakses di Bandung 13 September 2020 pukul 20:15 (<https://ombudsman.go.id/>)
- Moleong, Lexy j. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Rosdakarya Offset, 2017.
- Muluk, Khairul M. R. *KNOWLEDGE MANAGEMENT Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah*, Bayumedia Publishing, Malang, 2018.
- Moenir, A.S, *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta Pusat: CV Bumi Aksara, edisi rev 2018.
- Noor, Irwan. *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah* (Malang: UB Press), hal. 176, Tahun 2018.
- PERMEN Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 tahun 2014 tentang pedoman standar pelayanan.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bandung No. 27 Tahun 2012 Tentang Pembentukan Desa Nagreg Kendan Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung.
- Profil dan sejarah Desa Nagreg Kendan, Website resmi Desa Nagreg Kendan Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung, diakses di Bandung 25 September 2020 pukul 21:23 (www.nagregkendan.desa.id)
- Rasyidin, Muhamad. La Ode, Ali Imran, Ahmad, dan Amrin Farzan, Dampak Pemekaran Daerah Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Bidang Kesehatan (Studi Kasus Di Kabupaten Muna Barat), Universitas Halu Oleo, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat Vol. 2/No.8/ November; Issn2502-731x, 2017.
- Salim, Rudi. Heri Kusmanto dan Muryanto Amin, Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Medan Kota, Universitas Sumatera Utara, Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial, 10(1) (155-160):(2018).
- Salinan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Salinan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, Ed. 1 Cet. 23, 2016.
- Siagian, Sondang P. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Plus Metode R&D*, Jakarta Selatan: CV Alfabeta, Hal x+334, 2019.
- Syafiie, Inu Kencana. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, PT Bumi Aksara, Jakarta. Hal117-118, 2016.
- Silalahi, Ulbert. *Studi tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo tahun 2016.
- Syafiie, Inu Kencana. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta, Rineka Cipta tahun

2018.

Syafiie, Inu Kencana & Welasari, *Ilmu Administrasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Edisi Revisi cet-3 tahun 2017.

Siagian, Sondang P. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara, Cet-08 edisi Revisi tahun 2018.

Sobari, Wawan dkk. *Inovasi Sebagai Referensi Tiga Tahun Otonomi Daerah dan Otonomi Award*, Jawapos Institute of Pro-Otonomi, Surabaya. Tahun 2016.

Sumarto, Hetifah Sj. *Inovasi, Partisipasi, dan Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesi*, Jakarta: CV Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2019.

Suwendra, Wayan. *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Nila Cakra), hal.141, Tahun 2018.

Suwarno, Yogi. *Inovasi di Sektor Publik*. Melalui :diakses di Bandung 25 September 2020 pukul 21:23 <http://www.pkai.org/pdf/Inovasi%20Sektor%20Publik.pdf>

Thoha, Miftah. *Dinamika Administrasi Publik*. Jakarta: Kencana Prenada tahun 2017.