

**INNOVATIVE GOVERNMENT PADA PDAM  
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN  
(Studi Implementasi pada PDAM Kabupaten Mojokerto)**

**Ovrie Rizkya Maha Putra, Soesilo Zauhar, Siti Rochmah**

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang  
E-mail: ovri.pisston@gmail.com

**Abstract:** *Excellent service by implementing many innovations, one of which is by using information technology is one of the requirements of good governance and clean governance and the creation of transparency and accountability. Embodiment coveted service is the ease in handling interests with fast service within the meaning without the barriers created by bureaucrats, get a reasonable service, receive the same treatment and receive treatment which is fair and forthright. One of the most important indicators of the success of local government service delivery is to implement policies excellent service to the community is to provide the maximum range of innovative services to the community, one of which is the use of information technology. World of information technology is always evolving in real time among the major banks and companies an alternative to develop service improvement synergized to provide ease of access, simplicity, clarity, certainty of time, the accuracy of the data to the public.*

**Keywords:** *service, innovation, information technology*

**Abstrak:** Pelayanan prima dengan menerapkan berbagai inovasi, salah satunya dengan memanfaatkan teknologi informasi merupakan salah satu syarat terselenggaranya pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih serta terwujudnya transparansi dan akuntabilitas. Perwujudan pelayanan yang didambakan adalah adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat dalam arti tanpa hambatan yang diciptakan oleh birokrat, mendapatkan pelayanan yang wajar, mendapatkan perlakuan yang sama dan mendapatkan perlakuan yang jujur serta terus terang. Salah satu indikator terpenting keberhasilan penyelenggaraan pelayanan pemerintahan daerah adalah mengimplementasikan kebijakan pelayanan prima kepada masyarakat yaitu dengan memberikan berbagai inovasi pelayanan yang maksimal kepada masyarakat yang salah satunya adalah pemanfaatan teknologi informasi. Dunia teknologi informasi yang selalu berkembang secara real time utamanya dikalangan perbankan maupun perusahaan merupakan alternatif untuk mengembangkan peningkatan pelayanan yang disinergikan untuk memberikan akses kemudahan, kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi data kepada masyarakat.

**Kata kunci:** pelayanan, inovasi, teknologi informasi

---

## **Pendahuluan**

Sejak Januari 2001 bangsa dan Negara Indonesia memulai babak baru penyelenggaraan pemerintahan, dimana Otonomi Daerah dilaksanakan di seluruh kota dan kabupaten yang jumlahnya mencapai 487. Berdasarkan Undang-Undang No 22 Tahun 1999 Pasal 7 tentang Pemerintahan Daerah (yang direvisi menjadi Undang-Undang Otonomi Daerah Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah bahwa hampir seluruh kewenangan pemerintah pusat diserahkan pada daerah, kecuali lima

bidang: Politik Luar Negeri, Pertahanan Keamanan, Peradilan, Moneter, Fiskal dan Agama.

Keleluasaan otonomi mencakup pula kewenangan-kewenangan yang utuh dan bulat dalam penyelenggaraan pemerintahan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi. Selanjutnya disebutkan pula bahwa otonomi yang bertanggung jawab adalah berupa perwujudan pertanggungjawaban sebagai konsekuensi pemberian hak dan kewenangan kepada daerah dalam wujud tugas dan kewajiban yang harus

dipikul oleh daerah dalam mencapai tujuan pemberian otonomi, berupa peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik. (Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2005, h.188)

Pergeseran kewenangan dan penyelenggaraan berbagai tugas pemerintahan tersebut menempatkan Pemda (Pemda kota dan kabupaten sebagai ujung tombak implementasi otonomi) pada posisi yang sulit. Selain keterbatasan kemampuan keuangan dan SDM, Pemda juga dihadapkan pada lingkungan usaha yang semakin dinamis akibat gelombang globalisasi ekonomi. Arus globalisasi ini nyaris tidak terbendung, menjalar ke berbagai pelosok daerah melalui berbagai aspek yang semakin murah dan nyaman bagi penggunanya. Proses globalisasi tersebut telah membuka peluang dan kesempatan bagi para pelaku ekonomi untuk mengembangkan usahanya, baik yang telah berjalan selama ini maupun jenis usaha baru.

Salah satu kunci utama penentu keberhasilan Pemda dalam menjawab berbagai tantangan diatas adalah respon Pemda terhadap desentralisasi fiskal yang merupakan bagian penting dalam implementasi otonomi daerah, maka suatu Pemerintahan Daerah dalam memenuhi keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran anggaran tahunannya (agar tidak terjadi defisit) dapat melakukan antara lain dengan meningkatkan pendapatan dengan cara menggali atau memperbesar penerimaan dari BUMD. Dasar hukum lain dikatakan bahwa keberadaan BUMD merupakan alat sarana perekonomian daerah dalam rangka sebagaimana tertuang dalam pasal 6 Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang menyatakan, sumber Pendapatan Asli Daerah terdiri atas : Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan kekayaan Daerah, lain-lain PAD yang sah.

Sehubungan dengan itu, sesungguhnya usaha dan kegiatan ekonomi daerah yang bersumber dari hasil badan usaha milik daerah (BUMD) telah

berjalan sejak lama. Tujuan dibentuknya BUMD tersebut adalah untuk melaksanakan pembangunan daerah melalui pelayanan jasa kepada masyarakat, penyelenggaraan kemanfaatan umum dan peningkatan penghasilan pemerintahan daerah.

Pemerintah daerah membutuhkan penerimaan yang cukup besar sekitar 30% dari BUMD untuk menjalankan roda pemerintahan daerah agar tercapai pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Pada tahun 2009 dan 2010 sebelum adanya implementasi *innovative government* pada BUMD khususnya PDAM, penerimaan pemerintah daerah berkisar antara 150 juta sampai 180 juta dan cenderung stabil tanpa adanya peningkatan yang cukup signifikan. Pelayanan kepada masyarakat juga tidak mengalami perkembangan dan kemajuan seiring dengan penerimaan pemerintah daerah yang tidak menunjukkan progress kearah lebih baik.

Seiring dengan tuntutan dan harapan dari masyarakat, BUMD khususnya PDAM mulai berkembang dan berusaha mengimplementasikan *innovative government* sejak 2011. Dampak positif dari implementasi *innovative government* ini penerimaan yang diterima oleh pemerintah daerah juga semakin meningkat yaitu sebesar 300 juta dan pada tahun 2012 menjadi 375 juta. Implementasi *innovative government* salah satu caranya dengan menggunakan dunia teknologi informasi yang selalu berkembang secara cepat, utamanya dikalangan perbankan maupun perusahaan merupakan alternatif untuk mengembangkan peningkatan pelayanan yang disinergikan untuk memberikan akses kemudahan, kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi data kepada masyarakat.

## **Tinjauan Pustaka**

### **a. *New Public Management***

Konsep *New Public Management* atau NPM adalah paradigma baru dalam manajemen sektor publik. NPM biasanya dilawankan dengan *Old Publik Management* (OPM). Konsep NPM

muncul tahun 1980-an dan digunakan untuk melukiskan reformasi sektor publik di Inggris dan Selandia Baru. NPM menekankan pada control atas output kebijakan pemerintah, desentralisasi otoritas manajemen, pengenalan pada pasar dan kuasi-mekanisme pasar, serta layanan yang berorientasi *customer* (warganegara).

Pendekatan NPM atas manajemen publik bangkit selaku kritik atas birokrasi. Selama ini, birokrasi erat dikaitkan dengan manajemen sektor publik itu sendiri. Birokrasi dianggap erat berkaitan dengan keengganan maju, kompleksitas hirarki jabatan dan tugas, serta mekanisme pembuatan keputusan yang *top-down*. Juga, birokrasi dituduh telah menjauhkan diri dari harapan publik.

Fokus dari NPM sebagai sebuah gerakan adalah, pengadopsian keunggulan teknik manajemen perusahaan swasta untuk diimplementasikan dalam sektor publik dan pengadministrasiannya. Sementara pemerintah distereotipkan kaku, birokratis, mahal, dan inefisien, sektor swasta ternyata jauh lebih berkembang karena terbiasa berkompetisi dan menemukan peluang-peluang baru. Sebab itu, sektor swasta banyak melakukan inovasi-inovasi baru dan prinsip-prinsip kemanajemennya.

Dalam NPM, pemerintah dipaksa untuk mengadopsi, baik teknik-teknik administrasi bisnis juga nilai-nilai bisnis. Ini meliputi nilai-nilai seperti kompetisi, pilihan pelanggan, dan respek atas semangat kewirausahaan. Sejak tahun 1990-an, reformasi-reformasi di sektor publik menghendaki keunggulan-keunggulan yang ada di sektor swasta diadopsi dalam prinsip-prinsip manajemen sektor publik.

#### **b. Reinventing Government**

Konsep *reinventing government* pada dasarnya merupakan representasi dari paradigma *New Public Management* dimana dalam *New Public Management* (NPM), negara dilihat sebagai perusahaan jasa modern yang kadang-kadang bersaing dengan pihak swasta, tapi di lain pihak dalam bidang-bidang tertentu memonopoli

layanan jasa, namun tetap dengan kewajiban memberikan layanan dan kualitas yang maksimal. Segala hal yang tidak bermanfaat bagi masyarakat dianggap sebagai pemborosan dalam paradigma *New Public Management* (NPM). Warga pun tidak dilihat sebagai abdi lagi, tetapi sebagai pelanggan layanan publik yang karena pajak yang dibayarkan memiliki hak atas layanan dalam jumlah tertentu dan kualitas tertentu pula. Prinsip dalam *New Public Management* (NPM) berbunyi, “dekat dengan warga, memiliki mentalitas melayani, dan luwes serta inovatif dalam memberikan layanan jasa kepada warga”

Konsep *reinventing government*, apabila diterjemahkan dalam bahasa Indonesia konsep ini berarti menginventarisasikan lagi kegiatan pemerintah. Pada awalnya, gerakan *reinventing government* diilhami oleh beban pembiayaan birokrasi yang besar, namun dengan kinerja aparatur birokrasi yang rendah. Tekanan dari publik sebagai pembayar pajak mendesak pemerintah untuk mengefisienkan anggarannya dan meningkatkan kinerjanya. Pengoperasian fungsi pelayanan publik yang tidak dapat diefisienkan lagi dan telah membebani keuangan Negara diminta untuk dikerjakan oleh sektor non-pemerintah. Dengan demikian, maka akan terjadi proses pereduksian peran dan fungsi pemerintah yang semula memonopoli semua bidang pelayanan publik, kini menjadi berbagi dengan pihak swasta, yang semula merupakan “*big government*” ingin dijadikan “*small government*” yang efektif, efisien, responsif, dan *accountable* terhadap kepentingan publik.

Proses inventarisasi dan reduksi pemerintah paling tidak dilakukan melalui dua cara. Pertama, melalui perbaikan manajemen pemerintahan dari gaya birokratis ke gaya *entrepreneur* yang umumnya diterapkan di sektor bisnis. Perspektif ini mereformasi pendekatan manajemen pelayanan publik di Indonesia yang sebelumnya menggunakan pendekatan birokratis.

Teknik-teknik manajemen yang biasa digunakan disektor bisnis telah digunakan

disektor pemerintahan, seperti penyusunan Renstra dan pengukuran kinerja untuk pemerintahan lokal dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang tertuang dalam AKiP (Akuntabilitas Kinerja Pemerintah). Inefisiensi unsur-unsur sektor pemerintah seperti Departemen, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan lain-lain, menyebabkan pendekatan ini mendapatkan tempat, apalagi didukung realita anggaran pemerintah yang mengalami defisit dan keharusan membayar hutang luar negeri (Wijaya, 2006, h.152).

Cara yang kedua yakni dengan mentransfer beberapa fungsi-fungsi pelayanan publik ke sektor non-pemerintah, seperti penggunaan manajemen kontrak, privatisasi, dan membuka alternatif-alternatif pelayanan sehingga masyarakat memiliki banyak pilihan. Tapi dalam melakukan privatisasi harus terlebih dahulu melalui kajian yang mendalam dan penuh kehati-hatian (*prudential measures*).

### c. Pelayanan Publik

Istilah pelayanan publik disebut juga dengan istilah pelayanan kepada orang banyak (masyarakat), pelayanan sosial pelayanan umum dan pelayanan prima.

Menurut (Suryono, 2001, h.50), secara ideal persyaratan teori administrasi yang menyangkut pelayanan publik antara lain:

1. Harus mampu menyatakan sesuatu yang berarti dan bermakna yang dapat diterapkan pada situasi kehidupan nyata dalam masyarakat (kontekstual)
2. Harus mampu menyajikan suatu perspektif ke depan
3. Harus dapat mendorong cara-cara atau lahirnya metode baru dalam situasi dan kondisi yang berbeda
4. Teori administrasi yang sudah ada harus dapat merupakan dasar untuk mengembangkan teori lainnya, khususnya pelayanan publik
5. Harus dapat membantu pemakaian untuk menjelaskan dan mermalkan fenomena yang dihadapi.

Pelayanan publik oleh (Moenir, 1998, h.26) diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh atau sekelompok orang dengan landasan faktor materil melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Sedangkan (Thoha, 1992, h.36) mengartikan pelayanan publik sebagai aktivitas memberikan kemudahan pada masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan mereka, kegiatannya dapat dilakukan oleh organisasi pemerintah maupun non pemerintah.

Handayaniingrat dalam (Suwondo, 2001, h.29) membedakan antara pelayanan masyarakat yaitu aktivitas yang dilakukan untuk memberikan jasa-jasa dan kemudahan-kemudahan kepada masyarakat. Sedangkan pelayanan umum (*public service*) yaitu pelayanan yang diberikan dengan memegang teguh syarat-syarat efisiensi, efektifitas dan penghematan dengan melayani kepentingan umum di bidang produksi atau distribusi yang bergerak di bidang jasa-jasa vital.

Pelayanan publik menurut Lembaga Administrasi Negara diartikan sebagai segala bentuk pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pelayanan pusat, di daerah, dan di lingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Widodo, 2001, h.58)

Untuk mempertegas pelayanan umum, dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum di Indonesia disebutkan bahwa pelayanan umum adalah segala kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan maupun pelaksanaan peraturan perundang-undangan.

Dalam pengertian pelayanan umum tersebut terkandung adanya suatu kewajiban pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat baik berupa barang maupun jasa. Upaya pemenuhan kebu-

tuhan itu dilakukan melalui tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan dalam berbagai bidang kehidupan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu/memberi manfaat kepada publik melalui penyediaan barang dan jasa yang diperlukan mereka, sehingga pada hakekatnya pelayanan publik bukan semata-mata persoalan administratif biasa seperti pemberian ijin dan pengesahannya, atau pemenuhan kebutuhan fisik seperti pengadaan pasar dan puskesmas, tetapi ia mencakup persoalan yang mendasar yakni pemenuhan keinginan/kebutuhan pelanggan. Hal ini wajar saja karena dalam setiap orang, pemenuhan dan pemberian pelayanan kepada pelanggan merupakan suatu tuntutan. Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sangat diutamakan mengingat keduanya mengingat keduanya mempunyai pengaruh yang besar bagi pencapaian misi dan kelangsungan organisasi.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian yang bersifat kualitatif yang mana bertujuan untuk memberi gambaran dan pemahaman yang jelas tentang fenomena-fenomena yang diteliti. Menurut Kirk dan Miller penelitian kualitatif yaitu: "Tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya" (Moleong, 2007, h.3). Sedangkan Bogdan dan Taylor memberikan definisi metodologi kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2007, h.3).

Fokus penelitian memuat rincian pernyataan tentang cakupan atau topik-topik pokok yang akan diungkap/digali dalam suatu penelitian. Menurut (Moleong, 2011, h.12) penelitian kualitatif menghendaki ditetapkan adanya batas dalam penelitian atas dasar fokus yang

timbul sebagai masalah dalam penelitian. Hal tersebut disebabkan oleh dua hal, Pertama, batas menentukan kenyataan jamak yang kemudian mempertajam fokus. Kedua, penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara peneliti dengan fokus. Dengan kata lain, bagaimanapun, penetapan fokus sebagai pokok masalah penelitian penting artinya dalam usaha menemukan batas penelitian. Adapun fokus pada penelitian ini yaitu:

1. Upaya implementasi *innovative government* yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dalam meningkatkan kualitas layanan ditinjau dari:
  - a. Pembayaran tagihan rekening air secara *online* (PPOB)
  - b. Pembacaan meter air secara *online*
2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dalam mengimplementasikan *innovative government* ditinjau dari:
  - a. Faktor pendukung
    - 1) Alat teknologi informasi
    - 2) Partisipasi masyarakat
  - b. Faktor penghambat
    - 1) Alokasi anggaran
    - 2) Sumber daya manusia
    - 3) Penggunaan teknologi informasi

Menurut Lofland dan Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. (Moleong, 2007, h.157)

Dalam penelitian ini data yang diperoleh meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data atau informasi yang berasal dari informan atau narasumber yang diteliti. Sedangkan data sekunder biasanya berupa dokumen, data-data statistik, sumber data tertulis. Laporan keuangan dan data lain yang akan menunjang dan memperkuat data utama untuk dianalisis.

## Pembahasan

### 1. Upaya Yang Dilakukan PDAM Kabupaten Mojokerto Dalam Mengimplementasikan *Innovative Government*

Peranan BUMD pemerintah daerah seperti PDAM Kabupaten Mojokerto dalam memberikan pelayanan publik yang maksimal sangat mutlak diperlukan. Hal ini dikarenakan PDAM Kabupaten Mojokerto merupakan satu-satunya badan usaha milik daerah yang berwenang dalam pelayanan penyediaan air bersih di kawasan Kabupaten Mojokerto. Berdasarkan realita tentang pelayanan publik pada PDAM Kabupaten Mojokerto itulah maka diperlukan upaya nyata dalam peningkatan pelayanan publik kepada masyarakat.

Dalam hal ini, upaya-upaya yang dilakukan dalam mengimplementasikan *innovative government* yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dalam melaksanakan layanan pelanggan antara lain:

#### a. Pembayaran Tagihan Rekening Air Secara *Online*

Dalam kehidupan modern seperti ini, kepraktisan dan kecepatan menjadi salah satu tuntutan pelayanan kepada pelanggan. Menurut (Kotler, 2002, h.83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.

Oleh karena itu PDAM Kabupaten Mojokerto menyediakan layanan pembayaran secara *online* di seluruh kantor pos Indonesia maupun penyedia layanan pembayaran *online* di pedesaan sebagai

salah satu upaya implementasi inovasi dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat di daerah Kabupaten Mojokerto.

#### b. Pencatatan Meter Air Pelanggan Secara *Online*

Di era teknologi informasi dan komunikasi saat ini penggunaan teknologi seperti handphone untuk melakukan pencatatan meter air secara *online* merupakan suatu implemmentasi inovasi baru yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dalam melayani pelanggannya.

Implementasi inovasi memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap pemasukan PDAM Kabupaten Mojokerto. Penyalahgunaan wewenang petugas pencatat meter air dengan pelanggan juga dapat diminimalisasi sehingga pemasukan yang diterima semakin besar.

### 2. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dalam Implementasi *Innovative Government*

Secara keseluruhan, implementasi *innovative government* yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto ini dapat dikatakan telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat ditandai dengan peningkatan penerimaan pelanggan PDAM Kabupaten Mojokerto rata-rata sebanyak 200 pelanggan tiap bulan.

Hal ini dinilai sangat signifikan apabila melihat kawasan Kabupaten Mojokerto yang sangat luas sehingga apabila dibandingkan dengan sudah adanya layanan pelanggan secara *online* menunjukkan pertumbuhan pelanggan yang meningkat tajam. Begitu juga penerimaan pendapatan yang meningkat (dalam hal ini adalah pembayaran yang dilakukan di mitra kerja yaitu kantor pos Indonesia). Hal ini juga menunjukkan bahwa layanan pelanggan secara *online* dapat dikatakan berhasil dan dijadikan layanan unggulan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto.

Secara keseluruhan layanan pelanggan secara *online* ini dapat dikatakan baik meskipun dalam pelaksanaannya masih

terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh PDAM Kabupaten Mojokerto itu sendiri, apabila kita melihat PDAM Kabupaten Mojokerto telah memberikan layanan maksimal dalam layanan pelanggan secara *online*.

## **a. Faktor pendukung**

### **1. Alat teknologi informasi**

Kemajuan teknologi merupakan salah satu bentuk perubahan zaman. Saat ini teknologi sudah berkembang dengan sangat cepat, termasuk teknologi di bidang informasi dan komunikasi. Hasil penelitian tahunan yang dilakukan oleh Yahoo (*TNS Net Index*) menunjukkan bahwa penetrasi internet telah mengalami kenaikan yang signifikan tiap tahunnya, dari 28 persen tahun 2009 hingga mencapai 57 persen pada 2012. Dengan semakin meluasnya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, pemerintah daerah khususnya PDAM Kabupaten Mojokerto juga harus memanfaatkannya guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pelayanan publik prima yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Teknologi informasi dapat mempermudah masyarakat mengakses berbagai informasi dan mendapat berbagai pelayanan tanpa harus datang langsung ke institusi pemerintahan terkait. Keterbukaan informasi juga akan mendorong terciptanya *good governance* dalam pemerintahan karena meningkatkan transparansi dan akuntabilitas lembaga-lembaga publik.

### **2. Partisipasi Masyarakat (pelanggan)**

Pentingnya partisipasi masyarakat (pelanggan) dari PDAM Kabupaten Mojokerto dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik juga memperoleh momentum yang tepat seiring dengan munculnya layanan secara *online* di PDAM Kabupaten Mojokerto yang memberikan kemudahan akses dan kecepatan layanan lebih akurat kepada pelanggan sehingga pelayanan pelanggan dapat sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan publik. Upaya melibatkan masyarakat (pelanggan) dalam penyelenggaraan layanan *online* harus dilaksanakan

secara menyeluruh karena untuk mencapai keberhasilan program tersebut juga diperlukan sosialisasi pelanggan yang sudah menggunakan layanan *online* tersebut kepada pelanggan lain yang belum bisa mempergunakan layanan *online* tersebut. Keuntungan dari pembuatan inovasi layanan secara partisipatif dengan melibatkan masyarakat yaitu dapat mengerti kekurangan-kekurangan apa saja yang masih belum bisa dipenuhi oleh PDAM Kabupaten Mojokerto kepada masyarakat (pelanggan).

Partisipasi masyarakat (pelanggan) dalam layanan *online* ini dimaksudkan untuk meyakinkan dan memberikan spirit bahwa partisipasi masyarakat memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, sarana yang diberikan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dengan memberikan 3 kotak saran yang dibagi dalam 3 kategori yaitu tidak puas, puas dan sangat puas. Dengan adanya partisipasi, pelanggan menjadi bagian terpenting dalam menyampaikan keluhan, kritik dan saran sehingga dapat digunakan sebagai sarana perbaikan kualitas pelayanan sedangkan birokrasi pelayanan didorong untuk menjadikan dirinya lebih terbuka dan terbiasa melalui proses pembelajaran terhadap kebutuhan pengguna dan lingkungannya.

## **b. Faktor penghambat**

### **1. Minimnya Alokasi Anggaran Biaya Operasional**

Inovasi layanan yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto membutuhkan biaya operasional yang tidak sedikit. Menurut data dari bagian keuangan PDAM Kabupaten Mojokerto, alokasi anggaran untuk operasional

Biaya tersebut digunakan untuk pembelian alat teknologi baru serta perawatan teknologi yang digunakan dalam inovasi layanan itu sendiri sehingga dalam aktifitas layanan pelanggan secara *online* membutuhkan anggaran yang cukup besar, akan tetapi anggaran yang dialokasikan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto untuk kebutuhan layanan pelanggan ini sangat kecil pada alokasi pengeluaran yang diberikan sehingga

dalam upaya-upaya pengadaan memperbaiki performa inovasi layanan yang dilakukan secara *online* oleh PDAM Kabupaten Mojokerto belum bisa tercapai secara maksimal. Hal ini dikarenakan anggaran yang dimiliki PDAM Kabupaten Mojokerto banyak digunakan untuk gaji pegawai serta mengatasi berbagai kerusakan instalasi pipa yang membutuhkan dana besar dan juga untuk mengantisipasi adanya bencana alam yang sering memutuskan jaringan pipa PDAM.

## **2. Sumber Daya Manusia yang Masih Kurang**

Di Jawa Timur khususnya Kabupaten Mojokerto, rata-rata penduduknya masih sangat awam pada perkembangan dan inovasi teknologi. Akibatnya pembangunan yang merujuk pada penemuan dan aplikasi inovasi sering berjalan lambat karena proses yang pertama kali harus dilakukan adalah memberikan pemahaman pada pemanfaatan teknologi baru. Tidak berhenti sampai disitu. Mengingat pada kehidupan masyarakat pedesaan atau tempat-tempat yang jauh dari kota dan yang masih sangat tradisional, penolakan pada teknologi teramat besar. Selain itu penduduk Kabupaten Mojokerto yang hanya menginginkan pelayanan secara cepat tetapi tidak mengetahui program-program yang telah dilaksanakan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto sehingga mengakibatkan pelanggan tidak mempergunakan secara optimal pelayanan *online* yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto. Selain itu anggaran yang disediakan oleh PDAM Kabupaten Mojokerto untuk mensosialisasikan inovasi pelayanan baru kepada para pelanggan sangat sedikit.

## **3. Kendala Penggunaan Teknologi Informasi**

Rata-rata pelanggan yang tinggal di desa dan jauh dari kota sangat awam terhadap penggunaan alat teknologi informasi sehingga pelanggan cenderung menghindari penggunaan teknologi dalam kehidupannya karena merasa tidak percaya dengan cara kerja alat teknologi informasi. Di lain sisi peningkatan

teknologi komputerisasi yang berkaitan dengan layanan pelanggan secara *online* yang ada sekarang mengandalkan koneksi internet melalui udara yang sangat rentan dan bergantung cuaca.

## **Kesimpulan**

Sebelum adanya *innovative government* yang diterapkan oleh badan usaha milik daerah (BUMD), pemasukan yang diterima pemerintah daerah cenderung stabil tanpa terlihat adanya peningkatan yang cukup drastis. Namun, sejak adanya implementasi *innovative government* pada badan usaha milik daerah memberikan dampak yang cukup baik bagi roda pemerintahan daerah karena pemerintah daerah mendapatkan pendapatan yang cukup besar seiring dengan bertambahnya penerimaan yang didapatkan oleh badan usaha milik daerah, meskipun masih banyak kendala dan masalah yang belum terselesaikan berkenaan dengan implementasi *innovative government* seperti ini tetapi pada dasarnya layanan kepada masyarakat telah berjalan dengan baik.

Adapun faktor penghambat yang dihadapi oleh PDAM Kabupaten Mojokerto antara lain:

- a) Keterbatasan biaya operasional yang ada di PDAM Kabupaten Mojokerto menyebabkan upaya untuk pengadaan untuk sarana dan prasarana peningkatan teknologi yang sangat menunjang layanan *online* tersebut menjadi hal yang sangat penting. Minimnya alokasi anggaran yang digunakan untuk membeli alat teknologi baru yang lebih canggih dan perawatan alat-alat komputer mengakibatkan banyaknya komputer yang mengalami kerusakan sehingga harus membeli peralatan yang baru.
- b) Dalam pelaksanaan layanan *online* ini peranan masyarakat atau pelanggan sangat penting. Hal ini dikarenakan pelanggan merupakan kunci dimana layanan *online* tersebut dapat berjalan apa tidak. Selain itu kurangnya sosialisasi kepada masyarakat atau pelanggan juga sangat menghambat implementasi inovasi

layanan tersebut.  
c) Penggunaan teknologi informasi bagi orang desa merupakan sesuatu yang sangat sulit sehingga pemanfaatan inovasi layanan *online* tersebut belum bisa secara optimal. Rata-rata penduduk yang tinggal di desa dan jauh

dari kota sangat awam terhadap penggunaan alat teknologi informasi sehingga pelanggan cenderung menghindari penggunaan teknologi dalam kehidupannya karena merasa tidak percaya dengan cara kerja alat teknologi informasi tersebut.

---

## Daftar Pustaka

- Kotler, Philip. (2002) **Manajemen Pemasaran di Indonesia: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian**. Salemba Empat. Jakarta, Prenhallindo.
- Miles, B.B., dan A.M. Huberman. (1992) **Analisa Data Kualitatif**. Jakarta, UI Press.
- Moleong, Lexy. (2002) **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Moerir (1998) **Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia**. Jakarta, Rineka Cipta.
- Ratminto, Atik Septi Winarsih. (2005) **Manajemen Pelayanan**. Jakarta, Pustaka Pelajar.
- Suwondo (2001) **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**. Jakarta, Gunung Agung.
- Suryono, Agus. (2001) **Budaya Birokrasi Pelayanan Publik**. Jurnal Administrasi Negara, 2: 49-58.
- Thoha, Miftah. (1999) **Perilaku Organisasi, Motivasi Dalam Organisasi**. Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Joko. (2001) **Good Governance Telaah dari Dimensi Akuntabilitas, Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi Dan Otonomi Daerah**. Surabaya, Insan Cendekia.