

Inovasi Layanan Kepegawaian Melalui Aplikasi E-Master pada Badan Kepegawaian Provinsi Jawa Timur

Employee Service Innovation Through the E-Master Application at the East Java Provincial Personnel Board

Karina Ashari¹

¹Departemen Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Airlangga
Corresponding author: karina.ashari-2014@fisip.unair.ac.id

Abstract

The implementation of quality public services needs to be carried out by the government in line with bureaucratic reform. The Regional Personnel Agency of East Java Province applies the Integrated Electronic State Civil Apparatus Management application (e-Master). The purpose of this paper is to describe the e-Master Innovation of the Regional Personnel Agency of East Java Province in terms of innovation attributes. The method used in this research is descriptive qualitative research method. The selection of informants was done by purposive sampling. Data obtained through interviews, observation and documentation. The data analysis technique used qualitative analysis. The result of the research is that using Rogers' innovation attribute theory, it is known that e-master innovation has helped overcome problems in the existing personnel management system. The ability of the system to store data and documents and is equipped with various integrated personnel services proves that the application of e-Master innovation can improve the quality of personnel services.

Keywords: *public service innovation, e-master, service quality*

Abstrak

Penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas perlu diselenggarakan pemerintah sejalan dengan reformasi birokrasi. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur menerapkan aplikasi Manajemen aparatur sipil negara Terpadu Elektronik (e-Master). Tujuan paper ini adalah mendeskripsikan Inovasi e-Master Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur ditinjau dari atribut inovasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Pemilihan informan dilakukan dengan purposive sampling. Data didapatkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis kualitatif. Hasil penelitian adalah menggunakan teori atribut inovasi Rogers diketahui bahwa inovasi e- master telah membantu mengatasi permasalahan dalam sistem manajemen kepegawaian yang ada sebelumnya. Kemampuan sistem dalam menyimpan data dan dokumen serta dilengkapi

dengan berbagai layanan kepegawaian yang telah terintegrasi membuktikan bahwa penerapan inovasi e-Master dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian.

Kata kunci: inovasi pelayanan publik, e-master, kualitas pelayanan

Pendahuluan

Penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur diterapkan aplikasi *e-government* didalam inovasinya seperti mengembangkan sebuah website yang dapat diakses melalui laman <http://bkd.jatimprov.go.id> yang bertujuan untuk memudahkan akses masyarakat ataupun pegawai di lingkungan pemerintah provinsi terkait informasi kepegawaian. Kemudahan yang dikemas dalam bentuk website ini memungkinkan pegawai aparatur sipil negara (ASN) maupun masyarakat dimanapun dan kapanpun untuk mengaksesnya langsung melalui jaringan internet sehingga informasi yang dibutuhkan dapat diketahui saat itu juga (*real time*). Selain itu, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur memiliki inovasi lainnya yang dibuat untuk mempermudah urusan layanan kepegawaian sehingga dapat lebih efektif dan efisien.

Inovasi yang dimaksud adalah Manajemen ASN Terpadu Elektronik (e- Master). E-Master adalah inovasi yang dibuat untuk menyempurnakan aplikasi SIMPEG yang sebelumnya dipakai untuk melayani urusan kepegawaian. E-Master merupakan aplikasi yang didesain one for all yakni aplikasi yang dapat digunakan untuk melayani seluruh layanan kepegawaian seperti informasi kepegawaian, pensiun otomatis, kenaikan pangkat, taspen, mutasi, manajemen karir dan ijin belajar, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), peta kompetensi pegawai, Laporan Pajak-Pajak Pribadi (LP2P), Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat), dan pangkat, perencanaan kebutuhan pegawai (*bezzeting*). Tujuan dari dikembangkannya aplikasi e-Master adalah untuk memproses *entry data*, *updating data* secara terus-menerus dan berkesinambungan sehingga dapat memvalidkan data pegawai agar data pegawai tersebut benar-benar berkualitas yaitu bersifat handal (*reliable*), akurat, lengkap serta dapat dipertanggung jawabkan (Solicha, 2019).

Aplikasi e-Master menggunakan sistem layanan *employee self services* yaitu pengguna yang dalam konteks ini adalah pegawai ASN itu sendiri yang diwajibkan untuk mengentry datanya secara berkala dan *up to date* sesuai dengan dokumen aslinya mulai

dari riwayat pendidikan, riwayat jabatan, riwayat pribadi, sampai dengan dokumen pendukung mengenai diklat dan penghargaan atau sanksi yang pernah diterima. Setiap pegawai ASN dapat mengakses secara personal untuk memperbaharui datanya sehingga apabila di suatu hari hendak mengurus kenaikan pangkat, mutasi, cuti ataupun izin belajar yang bersangkutan menjadi lebih mudah. Aplikasi ini berisikan menu layanan kepegawaian online serta kelengkapan berupadana pegawai di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Timur yang terdiri dari (Gubernur Jawa Timur Nomor 29 Tahun 2017)

- a. Data pribadi yakni data yang berkaitan dengan identitas pribadi pegawai ASN
- b. Data kualifikasi yaitu data yang berkaitan dengan riwayat pendidikan formal dan non-formal pegawai ASN
- c. Data kompetensi yaitu data yang berkaitan dengan riwayat kompetensi pemerintahan, manajerial dan sosio kultural pegawai ASN
- d. Data kinerja yaitu data yang berkaitan dengan prestasi kerja dan perilaku pegawai ASN
- e. Data pendukung yaitu data yang berkaitan dengan informasi yang berkaitan dengan pribadi ASN

Setiap pegawai ASN yang berada di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Timur di dalam *mengentry* maupun *update* data pribadi dilakukan secara mandiri oleh pihak yang bersangkutan. Hal ini bertujuan untuk mempermudah tugas fasilitator dalam pemutakhiran data di masing-masing OPD ataupun unit kerja sehingga pemrosesan urusan kepegawaian dapat berjalan dengan lancar. E-Master merupakan salah satu upaya Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang kepegawaian. E-Master didesain berbasis elektronik dan *database* yang terintegrasi mengenai layanan kepegawaian menjangkau Kabupaten/Kota se-Jawa Timur. Oleh karena itu, untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kinerja pelayanan kepegawaian sebagai wujud peningkatan kualitas data ASN pemerintah provinsi dapat dilihat melalui tabel dibawah ini.

Tabel 1

Pencapaian Kinerja BKD Provinsi Jawa Timur Tahun 2016-2019

Sasaran strategis	Indikator kinerja	Target (%)	Realisasi kinerja (%)		
			2016 19.763 PNS	2017 52.617 PNS	2018 50.130 PNS
Meningkatnya kualitas data ASN yang akurat	Persentase tingkat akurasi database kepegawaian	100%	16.798 (85%)	49.207 (93.52%)	49.498 (98.74%)

Sumber : Dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2019 (diolah)

Berdasarkan Tabel 1 diatas, dapat dikatakan bahwa ada peningkatan terhadap kualitas data ASN dari tahun ke tahun sejak diberlakukannya e-Master. Ditahun 2016, berdasarkan indikator tingkat akurasi *database* kepegawaian darisebanyak 19.763 PNS, data yang akurat mencapai 16.798 data atau sekitar 85%. tahun selanjutnya terjadi peningkatan cukup signifikan, dari sebanyak 52.617 PNS, data yang akurat mencapai 49.2017 data atau sekitar 93.52% dan tahun 2018 meningkat lagi sebesar 5.22% dari 50.130 PNS, data yang akurat mencapai 98.74%. Aplikasi e-Master telah mengantongi banyak penghargaan sejak awal diterapkan diantaranya BKN Awards 2017 sebagai kategori pengelola kepegawaian terbaik ditingkat provinsi, kemudian juga mengantongi TOP 25 Inovasi Jawa Timur berturut-turut mulai tahun 2016, 2017 dan 2018. Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan pada pemaparan sebelumnya, adapun rumusan masalah yang akan dijawab adalah bagaimana inovasi pelayanan e-Master BKD Provinsi Jawa Timur ditinjau dari atribut inovasi. Tujuannya adalah mendeskripsikan Inovasi e-Master Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur ditinjau dari atribut inovasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan tipe penelitian deskriptif. Lokasi penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisa data dengan cara kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber data. Teknik analisis data

menggunakan analisis kualitatif model interaktif Miles dan Huberman (2014) terdiri dari tiga alur yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Pelayanan Publik

Pelayanan merupakan suatu bentuk kegiatan melayani dan atau membantu masyarakat untuk mencapai tujuannya disegala bidang. Kegiatan pelayanan kepada masyarakat termasuk salah satu tugas dan fungsi administrasi negara (Sedarmayanti, 2009). Sehingga untuk mewujudkan pelayanan di ranah masyarakat perlu diketahui apa yang dimaksud dengan pelayanan publik. Pelayanan publik sangat dibutuhkan oleh masyarakat sehingga tidak dapat dipisahkan sedikitpun dari mereka. Definisi pelayanan publik dikemukakan oleh Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005) yaitu pelayanan publik merupakan segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menurut Sinambela pelayanan publik adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik (Sinambela, 2006:4-5).

Menurut Sinambela dalam Agus Hiplunudin dijelaskan bahwa pelayanan merupakan suatu kumpulan atau kesatuan dari setiap kegiatan yang memberikan keuntungan dan memberi kepuasan tersendiri meskipun hasilnya tidak mengikat pada suatu produk secara fisik. Sedangkan istilah publik berasal dari Bahasa Inggris yaitu *public* yang apabila diterjemahkan berarti negara, masyarakat atau umum. Berdasarkan pengertian pelayanan dan publik yang telah diuraikan maka pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai sebuah kegiatan yang memberikan keuntungan kepada masyarakat dengan menawarkan kepuasan dan hasilnya tidak terikat pada suatu produk tertentu (Iplunudin, 2017:106, Hardiansyah, 2011). Berdasarkan pengertian mengenai pelayanan publik yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan yang diberikan oleh penyelenggara negara sesuai dengan aturan yang berlaku. Dalam penelitian ini pelayanan publik yang dimaksud adalah pelayanan kepegawaian *e- Master* di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.

Inovasi Pelayanan Publik e-Master

Pelayanan publik dewasa ini cenderung bersifat kompleks dan sulit untuk diukur. Oleh sebab itu sebuah organisasi publik harus selalu berupaya untuk memperbaiki kualitas pelayanannya dengan terus berinovasi agar dapat bertahan hidup dan berkembang. Inovasi pelayanan publik saat ini menjadi hal yang sangat populer bagi organisasi dalam memperbaiki birokrasinya sehingga mampu mengubah pola pikir masyarakat mengenai buruknya pelayanan publik.

Menurut Muluk yang dimaksud inovasi berarti mengubah sesuatu hal sehingga menjadi sesuatu yang baru (Muluk, 2008:43). Tujuannya adalah sebagai solusi untuk mengatasi persoalan yang dimiliki organisasi dan mengembangkan kemampuan bersaingnya agar kesejahteraan masyarakat dapat terjaga. Inovasi dalam sektor publik sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya, meningkatkan kualitas pelayanan dan mengembangkan penggunaan *Information and Communication Technology* (ICT) (Muluk, 2008:44). Inovasi di sektor publik mendorong adanya penyelenggaraan pemerintah daerah yang lebih efisien, efektif dan transparan.

Menurut pendapat Wina Sanjaya, inovasi dijelaskan sebagai sesuatu yang baru dalam situasi sosial tertentu dan digunakan untuk menjawab atau memecahkan suatu permasalahan (Sanjaya, 2008:293). Damanpour berpendapat lain bahwa inovasi dapat berupa teknologi proses produksi yang baru, produk atau jasa yang baru, system struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi (Suwarno, 2008:9). Berdasarkan penjelasan mengenai definisi inovasi pelayanan publik menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa inovasi pelayanan publik merupakan temuan baru berupa gagasan, ide atau objek yang dapat dikembangkan dan dilaksanakan oleh penyelenggara pemerintah untuk memecahkan suatu permasalahan atau memperbaiki produk yang ada sebelumnya.

Tipologi Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi yang berhasil merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangannya dalam hal efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil. Inovasi telah berkembang jauh dari pemahaman awal yang hanya mencakup inovasi dalam hal produk dan proses semata.

Atribut inovasi yang digunakan sebagai indikator adalah disampaikan Menurut Rogers dalam Setijaninrum (2016) sebagai berikut.

a) Relative Advantage atau Keuntungan Relatif

Suatu inovasi harus memiliki unsur kebaruan yang melekat dan menjadi ciri yang membedakan dengan yang lainnya. Selain itu, inovasi harus memiliki nilai lebih atau keunggulan dibandingkan dengan gagasan sebelumnya yang digantikan. Tidak penting jumlah keuntungan yang dihasilkan, yang penting adalah individu dapat merasakan keuntungan dari sebuah inovasi.

b) Compatibility atau Kesesuaian

Inovasi 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. Jika inovasi sudah sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku di masyarakat, maka inovasi tersebut akan mudah diadopsi dan masyarakat mudah untuk beradaptasi.

c) Complexity atau Kerumitan

Tingkat kerumitan suatu inovasi yang sulit untuk dipahami dan digunakan. Inovasi bisa saja memiliki tingkat kerumitan yang lebih tinggi daripada sebelumnya. Secara umum, ide baru yang lebih sederhana untuk dipahami akan lebih cepat untuk diadopsi daripada inovasi yang mengharuskan untuk mengembangkan keterampilan dan pemahaman baru.

d) Triability atau Kemungkinan Coba

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.

e) Observability atau Kemudahan Diamati

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.

Penyajian Data dan Analisis Data

Inovasi Pelayanan e-Master BKD Provinsi Jawa Timur ditinjau dari Atribut Inovasi Rogers

Inovasi e-Master merupakan inovasi baru di bidang kepegawaian yang diterapkan di Provinsi Jawa Timur bahkan di Indonesia melalui Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Inovasi e-Master diterapkan guna menjawab permasalahan dalam layanan kepegawaian dimana pegawai ASN harus mengirimkan berkas fisik ke kantor BKD Provinsi meskipun sudah mengajukan usul layanan kepegawaian secara online. Keadaan ini menyebabkan situasi yang kurang efektif bagi kinerja ASN di intansinya karena harus melakukan ijin bekerja untuk mengurus perijinan seperti kenaikan pangkat dan mutasi.

E-Master adalah sebuah inovasi untuk menjawab ketidak efisienan dalam hal layanan telah diterapkan sebelumnya melalui penggunaan teknologi yang dapat diakses dengan mudah dan terintegrasi. Inovasi e-Master diharapkan dapat memperbaiki situasi yang tidak efektif untuk permasalahan layanan kepegawaian serta meningkatkan manajemen data ASN yang berkualitas. Inovasi adalah suatu ide atau pembaharuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi lembaga pemerintahan maupun penyedia layanan. Inovasi diterapkan untuk memberikan kemudahan bagi pengguna dalam mengakses pelayanan yang diberikan oleh lembaga pemerintah guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam inovasi terdapat atribut yang menjadi ciri khas untuk melihat bahwa inovasi yang ada memudahkan pelayanan dan bukan imitasi dari produk layanan yang sebelumnya.

a. Relative Advantage (Keuntungan Relatif)

Keuntungan relative atau relative advantage adalah unsur kebaruan yang melekat dan menjadi ciri yang membedakan dibandingkan dengan yang lainnya. Selain itu, inovasi harus memiliki nilai lebih atau keunggulan dibandingkan dengan gagasan sebelumnya yang tergantikan. Besarnya keuntungan yang dihasilkan tidaklah penting, yang terpenting adalah pengguna inovasi dapat merasakan keuntungan ketika menggunakan inovasi tersebut. Inovasi e-Master yang dibuat dan diterapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur memiliki nilai kebaruan jika dibandingkan

dengan sistem atau cara yang sebelumnya telah digunakan. Dalam penerapan e-Master digunakan konsep satu data dalam pengelolaan data kepegawaian. Sebelum adanya e-Master, BKD Provinsi Jawa Timur menggunakan aplikasi simpeg dan beragam aplikasi lainnya untuk menunjang kinerja. Dapat dikatakan bahwa cara tersebut kurang efektif dan sistemnya terpecah-pecah tidak terintegrasi. Kehadiran inovasi e-Master pada tahun 2016 diarahkan untuk memperbaiki kondisi sistem yang kurang efektif dengan mengangkat konsep selevel enterprise yang mana dalam sebuah aplikasi telah disediakan beragam layanan kepegawaian.

Sistem yang diusung oleh inovasi e-Master dan menjadi nilai kebaruan untuk menggantikan aplikasi yang sebelumnya yaitu mampu menyimpan data dan dokumen kepegawaian di dalam satu aplikasi. Untuk beragam kepentingan usul layanan kepegawaian, seorang ASN tidak perlu ribut untuk mengirimkan berkas fisik ke kantor BKD Provinsi Jawa Timur sehingga menjadi lebih praktis dan mudah dan mendukung upaya paperless di dalam sistem manajemen pemerintahan. Hal ini memberikan bukti bahwa inovasi e-Master mempunyai keuntungan dan nilai kebaruan dibandingkan dengan cara atau gagasan yang sebelumnya. Namun dalam temuan di lapangan terdapat satu sistem yang belum sepenuhnya menerapkan paperless yakni pada layanan usul kenaikan pangkat dalam e-Master tetap membutuhkan berkas usulan fisik agar dapat diverifikasi oleh petugas mutasi di BKD Provinsi Jawa Timur kendati berkas persyaratan telah tersedia di menu dokumen dalam aplikasi e-Master namun untuk melakukan pengajuan ke kantor BKN Pusat dan Kanreg II BKN dibutuhkan semua berkas fisik tersebut yang kemudian diunggah dalam laman aplikasi kedua instansi tersebut.

b. *Compatibility* (Kesesuaian)

Inovasi dituntut sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dan pengalaman masa lalu. Inovasi yang lama tidak dapat dibuang begitu saja sehingga ada proses transisi yang akan mempermudah proses adopsi pada inovasi yang baru. Jika inovasi sudah sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku maka pengguna inovasi itu sendiri akan mudah untuk beradaptasi.

Inovasi e-Master memiliki kesesuaian yang tidak jauh berbeda jika dibandingkan dengan aplikasi yang sebelumnya. Inovasi e-Master dengan aplikasi yang sebelumnya tetaplah sama, hanya saja dilakukan beberapa perubahan untuk mendukung proses

elayanan kepegawaian yakni dengan adanya penyimpanan dokumen berbentuk soft file sehingga dapat efisien dari segi waktu dan biaya bagi ASN yang memiliki kepentingan kepegawaian. Dari aplikasi simpeg yang sebelumnya digunakan untuk melayani urusan kepegawaian hanya memuat data kepegawaian saja dan untuk urusan kepegawaian lainnya dibutuhkan sistem aplikasi yang lainnya pula. Selain itu pegawai ASN juga tidak akan merasakan kesusahan dari perubahan yang terjadi karena inovasi e-Master menggunakan aplikasi berbasis website yang tentunya tidak jauh berbeda dengan sistem yang sebelumnya, sehingga mempermudah proses transisi yang terjadi. Cara untuk login ke dalam situs pun tidak jauh berbeda karena menggunakan user berdasarkan nip dan password menyesuaikan.

Adanya inovasi e-Master merupakan perbaikan dari sistem lama dengan menggunakan konsep baru dan menata sistem manajemen kepegawaian yang lebih baik dari sebelumnya sehingga dapat meningkatkan pelayanan publik seperti yang diharapkan dapat menyelesaikan kondisi sistem manajemen kepegawaian yang kurang efisien. Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan, diketahui bahwa inovasi e-Master sudah baik dalam mengatasi permasalahan sistem manajemen kepegawaian yang dialami Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Hal ini dibuktikan dengan tidak dirasakannya kesulitan bagi ASN pemprov Jawa Timur dalam mengakses e-Master karena masih berbasis yang sama yaitu website. Namun kinerjanya meningkat secara optimal dan praktis karena sistem inovasi e-Master yang terintegrasi dari segi penyediaan layanan dan juga dokumen.

c. Complexity (Kerumitan)

Inovasi dapat memiliki tingkat kesulitan dan kerumitan yang lebih tinggi daripada gagasan yang sebelumnya. Tingkat kerumitan tidak akan menjadi hal yang penting karena sebuah inovasi memberikan cara yang lebih baru dan lebih baik. Seperti halnya inovasi e-Master yang tidak terlepas dari kerumitan atau kendala dalam penerapannya. Kendala yang dihadapi dalam penerapan inovasi e-Master yaitu sistem inovasi e-Master akan menjadi lemah atau down saat banyak yang mengakses. Keadaan ini sering terjadi disaat akhir bulan saat ramai-ramainya pegawai menginput nilai SKP.

Posisi pegawai pemprov yang bertugas di daerah pelosok juga mengalami kendala yaitu kesulitan jaringan internet untuk mengakses website. Selain itu, karena sistemnya

yang menggunakan dokumen scan menjadi kendala baru pada awal-awal penerapan inovasi e-Master. Untuk dapat melakukan scan terhadap dokumen kepegawaian maka menjadi tantangan bagi pegawai Pemprov yang berada di pelosok. Namun segala kendala yang muncul tidak menjadi hal penghambat yang menjadi sangat menyusahkan karena kendala ini muncul untuk keadaan yang lebih baik kedepannya. Untuk mengantisipasi keadaan down maka BKD menggunakan server ganda dan memori penyimpanan yang cukup besar serta terus dikembangkan system yang telah ada. Sedangkan untuk mengatasi kendala dokumen scan maka dipermudah dengan adanya aplikasi camscanner sehingga tidak akan menjadi kesulitan lagi. Rencana selanjutnya pihak BKD Provinsi Jawa Timur khususnya bidang P3DaSi akan membuat aplikasi e-Master menjadi berbasis android sehingga lebih mudah lagi untuk diakses.

d. *Triability* (Kemungkinan dicoba)

Inovasi akan lebih mudah dipahami dan diadopsi jika telah melalui tahapan uji coba dan telah terbukti memiliki kualitas yang baik. Semua orang dan pihak memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam menguji kualitas dari sebuah inovasi. Sama halnya dengan inovasi e-Master yang sudah melalui tahap uji coba sebelum digunakan secara massif sampai saat ini. Uji coba pertama kali telah dilakukan oleh BKD Provinsi Jawa Timur untuk menampung 33.000 data pengalihan guru SMA/SMK se-Jawa Timur dari kabupaten/kota ke provinsi pada akhir tahun 2016. Kemudian diuji coba kembali pada pelatihan yang diselenggarakan untuk para fasilitator instansi. Selain itu, sosialisasi juga menentukan pencapaian tujuan dari dibuatnya sebuah inovasi. Sosialisasi telah dilakukan dengan mengadakan pertemuan langsung dengan masing-masing fasilitator instansi dalam kegiatan bimbingan teknis (bimtek) maupun pelatihan fasilitator yang dilakukan secara berkala di 5 bakorwil BKD Provinsi Jawa Timur. Hal ini dilakukan oleh BKD Provinsi Jawa Timur sebagai upaya untuk memperkenalkan menu layanan kepegawaian dan cara mengakses inovasi e-Master kepada fasilitator yang nantinya diharapkan dapat disosialisasikan lebih lanjut ke ASN di instansi para fasilitator bertugas.

e. *Observability* (Kemudahan diamati)

Sebuah inovasi harus mudah diamati oleh orang lain baik dari segi proses, implementasi ataupun hasil yang lebih baik. Semakin mudah seseorang dalam melihat

hasil dari sebuah inovasi maka semakin besar pula kemungkinan inovasi untuk dapat diadopsi. Begitu pula dengan kemudahan untuk diamati dari inovasi e-Master yaitu kemudahan ASN pemprov se-Jawa Timur didalam mengakses situs website hanya dengan modal jaringan internet dan melalui menu browser laptop maupun handphone. Selain itu, inovasi e-Master telah dikonsep satu aplikasi dengan berbagai layanan kepegawaian yang meliputi data dan dokumen sehingga memudahkan dalam mengurus layanan kepegawaian.

Kesimpulan

Inovasi e-Master yang dibuat dan diterapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur yang ditinjau melalui teori atribut inovasi Rogers bahwa inovasi ini telah membantu mengatasi permasalahan dalam sistem manajemen kepegawaian yang ada sebelumnya. Dengan kemampuan menyimpan data dan dokumen di dalam satu aplikasi serta dilengkapi dengan berbagai layanan kepegawaian yang telah terintegrasi membuktikan bahwa penerapan inovasi e-Master dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian. karakteristik inovasi yang dianalisis menggunakan 5 atribut inovasi menurut Rogers: (a) terdapat keuntungan, dimana Inovasi e-Master menyediakan beragam layanan kepegawaian yang dapat diakses oleh seluruh ASN pemprov Jawa Timur dimanapun dan kapan pun tanpa melalui pengirim berkas fisik ke kantor BKD Provinsi Jawa Timur. Sehingga inovasi e-Master menjadi lebih praktis dan mudah serta mendukung upaya *paperless* dalam sistem pemerintahan; (b) e- Master *Compatibility* tinggi untuk mengelolaa SDM. Inovasi e-Master melakukan beberapa perubahan untuk mendukung proses pelayanan kepegawaian yakni dengan menyediakan penyimpanan data dan dokumen dalam bentuk *soft file* sehingga mampu mengefisienkan dari segi waktu dan biaya bagi ASN pemprov Jawa Timur yang memiliki kepentingan untuk mengakses layanan kepegawaian. Sistem baru yang ditawarkan oleh e-Master mempermudah proses transisi dari sistem yang sebelumnya bahkan mampu meningkatkan kinerja ASN karena didukung dengan adanya integrasi berbagai layanan kepegawaian beserta dokumen pribadi pegawai; (c) e-Master kerumitannya aada namun perbaikan terus dilakukan; (d) Inovasi e-Master dapat diimplementasi setelah melalui tahap uji coba; (e) Inovasi e-Master memudahkan ASN pemprov Jawa Timur dalam mengakses pelayanan karena sistemnya yang berbasis situs *website* sehingga bisa diakses dengan modal jaringan

internet dan melalui menu *browser* laptop maupun *handphone*. Selain itu, didukung dengan konsepnyayang terintegrasi yakni ada beragam layanan kepegawaian serta data dan dokumen kepegawaian di dalam satu aplikasi akan memudahkan layanan kepegawaian.

Daftar Pustaka

- Atik, Septi W dan Ratminto. (2005). *Manajemen Pelayanan: Disertai dengan Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media
- Muluk, Khairul M.R. (2008). *Konwledge Management: Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah*. Malang : Bayu Media.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 29 Tahun 2017 tentang Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Jawa Timur
- Sinambela, Lijan Poltak. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasinya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Setijaningrum, Erna, (2016). *Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik: Best Practice di Indonesia*. Surabaya: Airlangga University Press
- Sanjaya, Wina. (2008). *Kurikulum dan Pembelajaran (Teoritik dan Praktik Kurikulum KTSP)*. Jakarta: Prenada Media Group
- Suwarno, Yogi. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press
- Solicha, Wardiana. (2019). *Analisis Penerapan E-Government Melalui E-Master (Studi tentang Pelaksanaan Manajemen Aparatur SIPil Negara Terpadu Elektronikdi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur)*. Universitas Airlangga. Surabaya
- Sedarmayanti. (2009). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, san Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima, dan Kepemerintahanyang Baik)*. Bandung : Refika Aditama

Miles,M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.