

ANALISIS SISTEM PELAYANAN PENGUJIAN KENDARAAN BERMOTOR BERBASIS DIGITAL DINAS PERHUBUNGAN KOTA BANDUNG

Budi Setiawan^a, Raisa Rafifiti Choerunnisa^b dan Chilvia Indharwati Widyastuti^c

^{a,b,c}Politeknik STIA LAN Bandung

e-mail: ^abuchesetiawan@gmail.com, ^braisachoerunnisa@gmail.com,
^cchilviaindharwati61@gmail.com.

Abstrak

Pelayanan berbasis digital merupakan inovasi pemerintah untuk memperbaiki kualitas layanan yang dianggap masih kurang baik. Pemanfaatan teknologi menjadi harapan dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang cepat dan tepat. Pelayanan pengujian kendaraan bermotor akan meminimalisir tingkat kecelakaan lalu lintas di Kota Bandung. Dengan memperbaiki kualitas pelayanan uji kendaraan, akan menurunkan tingkat kecelakaan akibat kendaraan yang tidak layak jalan. Sistem pelayanan yang diberikan dalam pengujian kendaraan bermotor telah berbasis digital dan komputerisasi, diharapkan efektifitas pelayanan akan memberikan kepuasan masyarakat. Penelitian ini menyebarkan angket kepada 100 responden menggunakan Skala Likert dan Strategi model 7's McKinsey. Model 7'S McKinsey adalah sebuah alat yang digunakan untuk menganalisa aspek internal suatu organisasi dengan menggunakan 7 elemen utama yaitu strategi (*strategy*), struktur (*structure*), gaya manajemen kepemimpinan (*style*), sistem (*system*), sumber daya manusia (*staff*), ketrampilan (*skill*), nilai-nilai bersama (*shared values*). Hasil survei mendapatkan gambaran sistem pelayanan digital belum membuat masyarakat puas. Nilai SKM rata-rata 78,23 dengan mutu pelayanan "B" dan Kinerja Unit Pelayanan "Baik". Rekomendasi penulis adalah: (1) memperbaiki kecepatan pelayanan; (2) memperbaiki metode pendaftaran dan pembayaran; (3) maksimalkan proses sosialisasi pelayanan berbasis digital; (4) peningkatan kualitas jaringan; (5) meningkatkan fasilitas sarana dan prasarana dalam antrian pendaftaran.

Kata Kunci: digitalisasi pelayanan, survai kepuasan masyarakat, indeks kepuasan masyarakat.

Abstract

Digital-based services are government innovations to improve service quality which is considered to be still not good. Utilization of technology is a hope in improving the quality of service that is fast and precise. Motor vehicle testing services will minimize the level of traffic accidents in the city of Bandung. By improving the quality of vehicle testing services, it will reduce the accident rate due to vehicles that are not roadworthy. The service system provided in the testing of motorized vehicles has been based on digital and computerized, it is hoped that the effectiveness of the service will provide community satisfaction. This study distributed a questionnaire to 100 respondents using a Likert Scale and McKinsey's 7's model strategy. The 7'S McKinsey model is a tool used to analyze internal aspects of an organization using 7 main elements, namely strategy, structure, style, system, staff, skills, shared values. The survey results get an overview of the digital service system that has not made the public satisfied. The average SKM value is 78.23 with a service quality of "B" and a Service Unit Performance of "Good". The author's recommendations are: (1) improving the speed of service; (2) improve registration and payment methods; (3) maximize the process of socializing digital-based services; (4) network quality improvement; (5) improve facilities and infrastructure in the registration queue.

Keywords: service digitization, community satisfaction survey, community satisfaction index

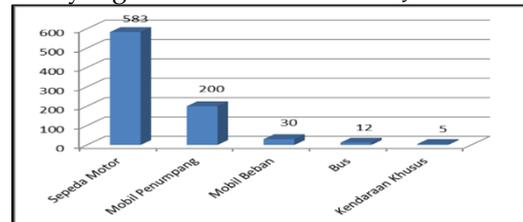
A. PENDAHULUAN

Proses pelayanan publik memiliki 10 prinsip yang harus diimplementasikan oleh pemberi layanan berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 62 tahun 2003 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik, diantaranya kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, dan kenyamanan.

Pada dasarnya, pelayanan yang baik akan berdampak terhadap ketertarikan konsumen dalam menggunakan layanan tersebut. Seringkali terjadi pelayanan yang harus dilalui masyarakat tidak dilaksanakan dengan baik yang menyebabkan masyarakat enggan dalam menerima layanan. Sehingga terjadilah pelanggaran administratif bagi masyarakat sebagai warga negara.

Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dirasa semakin kompleks, sehingga perlu adanya kebijakan terobosan yang inovatif untuk mengatasi permasalahan dengan tetap berorientasi terhadap pemberian pelayanan terbaik. Pemanfaatan sistem digital merupakan salah satu bentuk inovasi pemerintah dalam menjawab tantangan publik. Dengan dilaksanakannya pelayanan yang memanfaatkan teknologi, harapannya pelayanan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah serta memperhatikan transparansi dan akuntabilitas birokrasi. Hal ini juga akan mempengaruhi perubahan budaya birokrasi yang cenderung masih terdapat praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme dalam melaksanakan pelayanan publik pada umumnya. Perkembangan transportasi, khususnya transportasi darat di jalan raya mengalami kemajuan seiring dengan pembangunan yang dilakukan dengan pesat. Hal ini tentunya menuntut proses pengawasan yang baik dan ketat terhadap dipenuhinya persyaratan laik jalan demi menjaminkannya keselamatan, keamanan, kelancaran dan dampak lingkungan yang diakibatkan oleh pengoperasiannya. Kecelakaan lalu lintas adalah salah satu permasalahan sosial terbesar dilihat dari kasus kecelakaan lalu lintas yang kerap terjadi. Berbicara mengenai kelaikan kendaraan tidak terlepas dari peran dan fungsi pengujian kendaraan bermotor, maka dari itu pengujian

kendaraan bermotor memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya meminimalisir tingkat kecelakaan lalu lintas yang terjadi. Kasus kecelakaan lalu lintas di Indonesia khususnya di Provinsi Jawa Barat, total kendaraan yang mengalami kecelakaan lalu lintas mencapai angka 6861 kendaraan dengan jenis Sepeda Motor, Mobil Penumpang, Mobil beban (Truck), Bus dan Kendaraan Khusus. Kecelakaan lalu lintas didominasi oleh jenis kendaraan sepeda motor dengan yang mencapai 7859 kendaraan. Jenis kendaraan penumpang menempati posisi kedua setelah jenis kendaraan sepeda motor, angka kecelakaan pada tahun 2016 mencapai 1736 kendaraan. Urutan ketiga ditempati oleh jenis kendaraan Mobil Beban /Truck yang mencapai angka 1487 kendaraan dan urutan keempat ditempati oleh jenis kendaraan Bus dengan angka 299 kendaraan. Berikut data kecelakaan lalu lintas yang diupdate pada 19 Maret 2020 oleh Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. Kasus kecelakaan di Kota Bandung didominasi oleh mobil penumpang sebanyak 200 kasus kecelakaan. Hal ini dapat dilihat dari data berikut yang bersumber dari Polres Jawa Barat.



Gambar 1. Kecelakaan Lalin di Kota Bandung
Sumber : Badan Pusat Statistik (2020)

Data tersebut menunjukkan bahwa kasus kecelakaan untuk sepeda motor berada dalam posisi pertama dengan 583 kasus kecelakaan, kemudian untuk kendaraan jenis mobil penumpang 200 kasus kecelakaan, mobil beban dengan 30 kasus kecelakaan, bus 12 kasus kecelakaan dan kendaraan khusus merupakan jenis kendaraan yang paling sedikit dalam kasus kecelakaan dengan 5 kasus kecelakaan saja. Pengujian kendaraan bermotor adalah serangkaian kegiatan menguji dan atau memeriksa bagian atau komponen kendaraan bermotor, kereta gandeng, dan kereta tempelan dalam rangka pemenuhan terhadap persyaratan teknis dan laik jalan. Pengujian kendaraan bermotor pada dasarnya dimaksud untuk mengawasi agar kendaraan bermotor dapat dipakai oleh pengemudi dalam kondisi laik jalan.

Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang lalu lintas dan Angkutan Jalan khususnya dalam menjalankan pengujian kendaraan bermotor penumpang kendaraan umum oleh Dinas Perhubungan merupakan langkah preventif untuk menghindari kecelakaan akibat kendaraan yang tidak layak jalan. Sistem pelayanan pengujian kendaraan bermotor meliputi tahap pendaftaran kendaraan yang akan diuji baik kendaraan uji berkala maupun kendaraan uji pertama. Pendaftaran layanan pengujian kendaraan bermotor dilakukan secara manual dengan mengambil nomor antrian yang disediakan dilokasi balai pengujian kendaraan bermotor. Hal ini menjadi kendala bagi masyarakat yang ingin melaksanakan pemeriksaan kendaraan karena harus berbondong-bondong mendapat nomor antrian untuk mendapat pelayanan pemeriksaan kendaraan. Selain itu, lokasi balai pengujian kendaraan bermotor yang dirasa kurang strategis berada di ujung Kota Bandung tepatnya di Kecamatan Gedebage, sehingga untuk yang berdomisili di Bandung bagian Barat seringkali tidak mendapat nomor antrian dan harus menunggu giliran berikutnya. Permasalahan ini berpotensi masyarakat tidak melaksanakan pemeriksaan kendaraan dan memicu kemungkinan terjadinya kecelakaan lalu lintas. Jumlah kendaraan wajib mengikuti uji kendaraan di Kota Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Kendaraan Wajib Uji di Kota Bandung Tahun 2020

Jenis Kendaraan	Kendaraan yang Melaksanakan Uji	Kendaraan yang Tidak Melaksanakan Uji
Mobil Penumpang	103	350
Mobil Bis	6,758	2,485
Mobil Barang	66,994	24,678
Kendaraan Khusus	-	-
Jumlah	73,855	27,513
Jumlah Kendaraan Wajib Uji	101,368	

Sumber : Olahan Peneliti (2021)

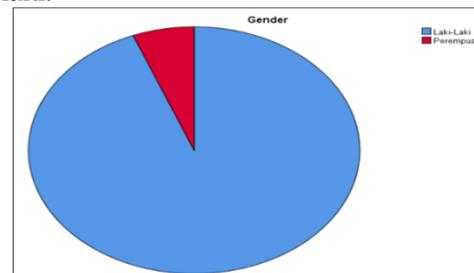
Tujuan penulisan dalam artikel ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pelaksanaan sistem pelayanan yang diberikan oleh Dinas Perhubungan Kota Bandung dalam memberikan layanan pengujian kendaraan bermotor menggunakan sistem digitalisasi dan komputerisasi.
2. Memperhitungkan dan menganalisa terkait tingkat efektifitas sistem yang digunakan dalam konteks memperoleh kepuasan masyarakat semaksimal mungkin.

B. PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

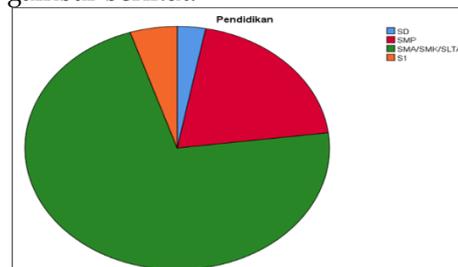
Jumlah responden laki-laki lebih banyak daripada perempuan dengan jumlah 94 orang (94%) dan perempuan hanya 6 orang (6%). Hal ini menunjukkan bahwa pemohon pelayanan pengujian kendaraan bermotor didominasi oleh laki-laki.



Gambar 2.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber : Data diolah dari SPSS Oleh Peneliti (2021)

Jumlah responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK/SLTA lebih banyak daripada jenjang pendidikan lainnya dengan jumlah 72 orang (72%), kemudian jenjang pendidikan terakhir SMP sebanyak 20 orang (20%), S1 sebanyak 5 orang (5%) dan peringkat terakhir yaitu jenjang pendidikan SD sebanyak 3 orang (3%). Hal ini menunjukkan bahwa pemohon pelayanan pengujian kendaraan bermotor didominasi oleh masyarakat dengan jenjang pendidikan terakhir SMA/SMK/SLTA. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar berikut:

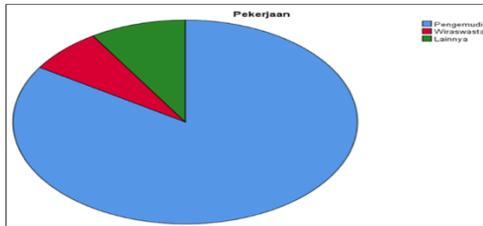


Gambar 2.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sumber : Data diolah dari SPSS Oleh Peneliti (2021)
Jumlah pemohon didominasi oleh masyarakat dengan profesi sebagai pengemudi. Hasil pengolahan data yang dapat dilihat pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan profesi pengemudi yaitu 85 orang (85%), wiraswasta yaitu 7 orang (7%), dan yang berprofesi lainnya misalnya pekerja/staff, kondektur, dan pemilik kendaraan dengan profesi

tertentu yaitu 9 orang (9%). Hal ini dapat dilihat juga melalui gambar berikut:



Gambar 3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan
Sumber : Data diolah dari SPSS Oleh Peneliti (2021)

2. Hasil Pengolahan Data untuk SKM

Penentuan nilai SKM pada suatu unit pelayanan dapat dilihat dan dibandingkan dengan tabel berikut :

Tabel 2. Nilai Persepsi, Nilai Interval Konversi,

Nilai Persepsi	Nilai Interval	Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 - 2,5996	25,00 - 64,99	D	Tidak Baik
2	2,60 - 3,064	65,00 - 76,60	C	Kurang Baik
3	3,0644 - 3,532	76,61 - 88,30	B	Baik
4	3,5324 - 4,00	88,31 - 100,00	A	Sangat Baik

Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan
Sumber : Permen PAN RB No 14 Tahun 2017

Dari hasil pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan SPSS diperoleh gambaran hasil kepuasan masyarakat berdasarkan persepsi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Nilai SKM Unit Pelayanan Pendaftaran, Uji Teknis dan Pembayaran

No	Unit Pelayanan	Nilai SKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	Pendaftaran	76,55	C	Kurang Baik
2	Uji Teknis	79,49	B	Baik
3	Pembayaran	78,66	B	Baik

Sumber : Olahan Peneliti (2021)

Dapat diketahui dari hasil Survei Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan pendaftaran pengujian kendaraan bermotor dengan nilai SKM 76,55 menggambarkan bahwa masyarakat memiliki persepsi terhadap pelayanan pendaftaran "Kurang Baik" dengan Mutu Pelayanan C. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pelayanan pendaftaran pengujian kendaraan bermotor sangat harus diperbaiki dan ditingkatkan.

Dengan perhitungan analisis yang sama untuk unit pengujian teknis kendaraan bermotor mendapatkan Skor Persepsi 79.49. Kondisi ini

menunjukkan kondisi bahwa masyarakat memiliki persepsi terhadap pelayanan pengujian teknis kendaraan "Baik" dengan Mutu Pelayanan B. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa unit pengujian teknis kendaraan bermotor sudah baik namun alangkah lebih baik lagi jika diperbaiki dan ditingkatkan agar kepuasan masyarakat dapat mencapai tingkat sangat baik.

Untuk Unit Pelayanan Pembayaran Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor nilai SKM unit pelayanan ini adalah 78,66. Kondisi ini menggambarkan bahwa masyarakat memiliki persepsi terhadap pelayanan pembayaran retribusi pengujian kendaraan bermotor "Baik" dengan Mutu Pelayanan B. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pelayanan pembayaran retribusi pengujian kendaraan bermotor sudah baik namun alangkah lebih baik lagi jika diperbaiki dan ditingkatkan agar kepuasan masyarakat dapat mencapai tingkat sangat baik.

3. Strategi Internal dalam Kerangka Kerja Model 7'S McKinsey

Model 7'S McKinsey adalah sebuah alat yang digunakan untuk menganalisa aspek internal suatu organisasi dengan menggunakan 7 elemen utama yaitu strategi (*strategy*), struktur (*structure*), gaya manajemen kepemimpinan (*style*), sistem (*system*), sumber daya manusia (*staff*), ketrampilan (*skill*), nilai-nilai bersama (*shared values*). Adapun analisis 7 elemen ini merupakan hasil dari proses wawancara pada organisasi yang bersangkutan yaitu Dinas Perhubungan Kota Bandung Seksi Kelaikan dan Keselamatan Transportasi.

a. Strategi (*strategy*)

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan pengujian kendaraan bermotor, Dinas Perhubungan Kota Bandung menekankan strategi yang dirancang membangun pelayanan berbasis digital dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi yang saat ini berkembang sangat cepat. Dalam pelayanan pengujian kendaraan bermotor telah menggunakan sistem pengujian teknis kendaraan dengan memanfaatkan alat/komputerisasi, sehingga proses pelayanan dapat dilaksanakan dengan cepat dan tepat. Sistem pelayanan berbasis digital masih banyak kendala dalam pengoperasiannya seperti bila jaringan internet terputus, maka hasil pengujian teknis tidak dapat terinput *database*. Kerusakan mesin juga merupakan faktor penghambat dalam

pelaksanaan pelayanan pengujian kendaraan bermotor ini.

Dari sisi pelayanan administratif, pengujian kendaraan bermotor juga telah menyediakan layanan pembayaran non tunai dengan menggunakan ATM serta menggunakan Kode QRIS (OVO, GoPay, dan lain sebagainya). Namun, fasilitas ini belum membuat masyarakat puas dan dirasa memudahkan proses pembayaran. Masyarakat cenderung memilih menggunakan metode pembayaran konvensional dengan mendatangi ke Teller Bank BJB yang disediakan oleh instansi. Hal ini karena mayoritas dari pemohon pelayanan tidak familiar menggunakan metode pembayaran secara non tunai, baik melalui ATM maupun metode QRIS yang dapat dilakukan menggunakan saldo OVO, GoPay, dan lain sebagainya.

Dalam melaksanakan pelayanan berbasis digital, dalam pelayanan Pengujian Kendaraan Bermotor telah mengganti Bukti Lulus Uji berupa Buku Uji dan Stiker Tanda Samping menjadi Kartu Pintar (Smartcard) dan Stiker Hologram sebagai Bukti Lulus Uji Elektronik. Pergantian ini selain dari penyesuaian terhadap teknologi, harapannya akan lebih mempercepat pelayanan. Namun, pada praktiknya masih ada kendala dalam proses pencetakan Bukti Lulus Uji Elektronik. Kendalanya, sistem data base yang masih memerlukan waktu yang cukup lama dalam proses pengambilan data (*loading*).

b. Struktur Organisasi (*Structure*)

Okmus (2003) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kesuksesan implementasi strategi adalah struktur organisasi. Struktur organisasi mencakup pada bentuk organisasi, tugas dan tanggung jawab, distribusi kekuasaan dan pengambilan keputusan serta prosedur yang ada dalam perusahaan. Sesuai dengan kebijakan dan proses pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Seksi Kelaikan dan Keselamatan Transportasi. Struktur organisasi telah dilakukan secara jelas dalam proses pembagian kerja unit pelayanan, sebagai contoh proses pengujian secara teknis kendaraan bermotor dilakukan oleh penguji kendaraan bermotor yang disesuaikan dengan kompetensi dan kualifikasinya. Peran dan tanggungjawab masing-masing unit bagian layanan juga telah diatur secara komprehensif dan sesuai dengan uraian jabatan masing-masing unit bagian pelayanan dan posisi yang ada.

Dari sisi komunikasi dan koordinasi antar unit lain pada Seksi Kelaikan Dan Keselamatan Transportasi dapat dilakukan baik secara formal maupun informal sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Pengambilan keputusan juga dilakukan secara desentralisasi sesuai dengan level kewenangan yang telah ditetapkan. Namun dalam praktiknya, pengambilan keputusan dalam proses penyelesaian suatu permasalahan cenderung masih memerlukan waktu yang lama, contohnya adalah pemberantasan "calo" di area pelayanan masih sangat sulit dilaksanakan. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal ini adalah lingkungan sosial unit layanan pengujian kendaraan bermotor Dinas Perhubungan Kota Bandung yang sulit dikendalikan karena cenderung bersangkutan dengan dampak kekerasan.

c. Sistem (*System*)

Total waktu pelayanan yang ada berdasarkan system yang telah dibuat membutuhkan waktu 42 menit dengan maksimal waktu pelayanan 60 menit per kendaraan. Namun pada praktiknya, proses pengujian ini bisa lebih cepat daripada hasil penelitian lapangan dan penelitian ini karena proses pelayanan pengujian kendaraan bermotor ini telah menggunakan sistem digital/komputerisasi yang tidak bisa diprediksi dengan pasti tingkat error pada jaringan internetnya. Namun disamping itu, proses pelayanan juga bisa jadi lebih lama dari target waktu pelayanan, sehingga memang kualitas jaringan harus terus diperbaharui dan disempurnakan agar terhindar dari koneksi internet yang dapat menghambat proses pelayanan.

d. Gaya Kepemimpinan (*Style*)

Rajasekar (2014) menyatakan bahwa *style* berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi strategi. Keberhasilan implementasi kebijakan perusahaan tidak terlepas dari komitmen dan leadership dari manajemen perusahaan. Dengan demikian, komitmen yang tinggi dari pimpinan terhadap perubahan dan perbaikan atas strategi dalam meningkatkan pelayanan menjadi faktor utama dalam keberhasilan suatu strategi kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti, pimpinan Seksi Kelaikan dan Keselamatan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Bandung secara jelas dan tegas berupaya

mendorong pengembangan sistem pelayanan berbasis digital ini. Salah satu keberhasilan pemimpin dalam periode kepemimpinannya yaitu berhasilnya merubah Bukti Lulus Uji Konvensional menjadi Bukti Lulus Uji Elektronik, serta adanya penambahan metode pembayaran dengan menggunakan non tunai (ATM dan/ atau melalui OVO, GoPay, dan lain sebagainya). Namun kendalanya adalah, budaya masyarakat yang menjadi pemohon pelayanan yang masih cenderung memilih metode pembayaran konvensional. Hal ini menjadi tantangan untuk pimpinan agar dapat mensosialisasikan serta mengedukasi masyarakat agar dapat beradaptasi dengan teknologi melalui fasilitas yang disediakan oleh instansi yang harapannya untuk memudahkan dan mempercepat proses pelayanan ini.

e. **Staff Daya Manusia (Staff)**

Dalam pengelolaan SDM pada Seksi Kelaikan dan Keselamatan Transportasi telah dilakukan dengan baik dan sesuai dengan kompetensi serta kualifikasi yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Seksi Kelaikan dan Keselamatan Transportasi memiliki 9 Orang Penyelia Pengujian Kendaraan Bermotor, 9 Orang Pengujian Kendaraan Bermotor Pelaksana Lanjutan, 2 Orang Pengujian Kendaraan Bermotor Pelaksana, 8 Orang Pengelola Pengujian Kendaraan, 1 Orang Pengawas Pengujian Kendaraan Bermotor, dan 7 Orang Staff Pengadministrasi Pengujian Kendaraan Bermotor. Untuk mendapat kualitas pegawai yang baik dalam melaksanakan pelayanan publik, pembagian tugas kerja dilakukan melalui proses Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yang disesuaikan juga dengan kompetensi para pegawai. Pengawasan kinerja pegawai juga pada lingkup instansi pemerintah sudah dapat dipertanggung jawabkan sebagaimana mestinya, karena para pegawai diwajibkan untuk melaporkan kegiatan kerja serta output dari kegiatan kerja yang dihasilkan setiap harinya. Namun meskipun proses pengelolaan pegawai telah dilaksanakan dengan baik, kompetensi pegawai masih harus terus ditingkatkan secara berkelanjutan khususnya pada bidang jaringan komunikasi dan informasi serta teknologi agar kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap sistem pelayanan digital sudah memadai dan tidak menjadi faktor penghambatan dalam pencapaian

tujuan dilaksanakannya sistem pelayanan berbasis digital ini.

f. **Keterampilan (Skill)**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti disampaikan bahwa untuk mendukung kebijakan pelayanan berbasis digital ini tentunya harus diikuti oleh SDM yang akan mengoperasikan pelayanan berbasis digital ini. Sebelum meluncurkan inovasi terkait pelayanan digital, tentunya SDM harus melakukan pelatihan untuk memenuhi standar yang dibutuhkan untuk menjalankan fungsinya. Hal ini juga dilakukan oleh unit pelayanan pengujian kendaraan bermotor. Kendala yang dihadapi yaitu SDM masih belum bisa mengatasi permasalahan yang muncul saat pelayanan dilaksanakan, SDM hanya bisa mengoperasikan tanpa memperbaiki standar error yang memungkinkan akan terjadi pada sistem computer atau jaringan internet yang akhirnya menghambat proses pelayanan. Hal ini harus menjadi perhatian agar ada pelatihan lanjutan terhadap SDM untuk mengetahui dasar-dasar sistem informasi dan komunikasi dalam proses pelayanan berbasis digital ini.

g. **Budaya Organisasi (Shared Value)**

Nilai budaya kerja merupakan landasan agar bagaimana tujuan dan sasaran yang diharapkan dan ditetapkan menjadi terget dapat tercapai dengan semaksimal mungkin. Dalam hal ini, Seksi Kelaikan dan Keselamatan Transportasi telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001-2008 untuk menunjang pelayanan publik yang unggul dan optimal. Dengan melaksanakan tugas kerja yang mengacu kepada Sistem Manajemen Mutu ISO 9001-2008, seluruh lapisan *stake holder* pada proses pemberian pelayanan publik dapat menjalankan dengan komitmen yang kuat dan sungguh-sungguh.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan oleh Unit Pelayanan Pengujian Kendaraan Bermotor pada Dinas Perhubungan Kota Bandung masih perlu diperbaiki khususnya pelayanan pendaftaran. Bagian pelayanan yang dianggap paling rendah yaitu:
 - a. Bagian layanan pendaftaran pada unsur pelayanan terkait fasilitas area pendaftaran yang tidak memadai;

- b. Ketepatan pelaksanaan pelayanan; dan
 - c. Ketepatan jadwal pelaksanaan. Masyarakat menganggap waktu yang dibutuhkan dalam pelayanan masih relatif lama.
2. Dinas Perhubungan Kota Bandung dapat menampung hingga 400 pemohon uji kendaraan bermotor.
 3. Beberapa contoh faktor penghambat dalam pelaksanaan pelayanan berbasis digital ini yaitu kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap teknologi yang dipakai sebagai dasar pelayanan.
 4. Aspek-aspek yang harus ditingkatkan misalnya jaringan internet untuk meminimalisir proses pengambilan data hasil uji yang membutuhkan waktu loading yang lama, sistem perangkat lunak (*software*) masih harus dilakukan peningkatan kualitas untuk mempercepat juga proses loading dalam sistem pelayanannya.
- REFERENSI**
- A. Buku**
- Agus Dwiyanto, 2017. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ajat Rukajat, 2018. *Pendekatan Penelitian Kuantitatif Quantitative Research Approach*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Arikunto, Suharsimi, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rosenbloom, David H. *Managing Digital Governance. (e-book)* New York: Taylor and Francis Group.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- B. Jurnal**
- Channon, D. F. and Caldart, A. A. 2015. McKinsey 7S Model. Wiley Encyclopedia of Management.
- Kuswoyo, Chandra. Tjahyadi, Rully Arlan. 2017. *Dimensi-Dimensi Kualitas Layanan: Pengujian Model Kualitas Layanan Dari Perspektif Europa*. Jurnal Manajemen Maranatha. Vol. 17.
- Osborne, Stephen P. 2012. *A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach*. American Review of Public Administration. Vol. 43(2). p. 135-158.
- Ravanfar, Mohammad Mehdi. 2015. *Analyzing Organizational Structure Based on 7s Model of Mckinsey*. Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management. Vol. 15.
- Suandi. 2019. *Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat Di Kantor Kecamatan Belitang Kabupaten Oku Timur*. Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK), Vol.1. p. 2654-3141.
- Shaqrah, Amin. Dkk. 2018. *Analyzing Business Intelligence Systems Based on 7s Model of McKinsey*. International Journal of Business Intelligence Research. Vol. 9.
- Yusup, febianawati. 2018. *Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif*. Jurnal Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Kependidikan, Vol. 7. p. 17-23.
- D. Peraturan Perundang-Undangan**
- Undang-undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan.
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 133 Tahun 2015 tentang Pengujian Kendaraan Bermotor.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.