

Kode/Rumpun Ilmu : 594/Ilmu Administrasi
Negara
Bidang Fokus : Sosial Humaniora, Seni
Budaya Pendidikan

**LAPORAN PENELITIAN STIMULUS
UNIVERSITAS NASIONAL**



Judul Penelitian

**ANALISIS INOVASI PELAYANAN E-KTP DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN PELAYANAN
DI KECAMATAN CIBINONG KABUPATEN BOGOR**

Oleh:

Ketua Peneliti:

Dr. Zulmasyhur, M.Si.

NIDN. 0321116901

Anggota:

Dr. Bhakti Nur Avianto, M.Si.

NIDN. 0429077502

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Nasional
Tahun 2018**

LEMBAR PENGESAHAN

1. Judul Penelitian
Analisis Inovasi Pelayanan e-KTP dalam Meningkatkan Kepuasan Pelayanan di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor

2. Ketua
 - a. Nama : Dr. Zulmasyhur, M.Si.
 - b. Jenis Kelamin : Laki-Laki
 - c. NIDN/NIK : 0321116901 / 0107140838
 - d. Jabatan Struktural : Ketua Pusat Studi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan Unas
 - e. Jabatan Fungsional : Lektor
 - f. Fakultas / Jurusan : Magister Ilmu Administrasi
 - g. Alamat Kantor : Jl. RM Harsono, Ragunan. Jaksel
 - h. Telepon / HP : 081315211929
 - i. Alamat Rumah : Komp. Acropolis Blok MY. No.14 Keradenan Bogor
 - j. Email : bh4kti.nur@gmail.com

3. Jangka Waktu Penelitian : 1 (Satu) Semester
4. Usulan Biaya : **Rp 7.500.000,- (Tujuh Juta Lima Ratus Ribu Rupiah)**

Jakarta, 5 Maret 2019

Mengetahui:

**Ketua Pusat Studi Birokrasi dan Tata
Kelola Pemerintahan Universitas Nasional**

Ketua Peneliti




Dr. Zulmasyhur, M.Si.
NIDN/NIK. 0321116901 / 0107140838



Dr. Zulmasyhur, M.Si.
NIDN/NIK. 0321116901 / 0107140838

Menyetujui
Warek Bidang PPMK



Prof. Dr. Ernawati Sinaga, MS. Apt.
NIP. 19550731 198103 2 001

DAFTAR ISI

	Hal	
BAB I	Pendahuluan	
	1.1 Latar Belakang Penelitian	1
	1.2 Tujuan Khusus	7
	1.3 Urgensi (Keutamaan Penelitian)	7
BAB II	Tinjauan Pustaka	
	2.1 Pengertian Inovasi Pelayanan Publik	9
	2.2 Jenis dan Faktor Inovasi Pelayanan Publik	21
	2.3 Roadmap Penelitian	24
BAB III	Metodologi Penelitian	
	3.1 Metode Penelitian	26
	3.2 Lokasi Penelitian	28
BAB IV	Biaya dan Jadwal Penelitian	
	4.1 Biaya Penelitian	29
	4.2 Jadwal Penelitian	29
BAB V	Hasil Penelitian dan Pembahasan	

5.1 Kebijakan e-KTP	31
5.2 Efektivitas Layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor	38
5.2.1 Ketaatan Terhadap Prosedur	38
5.2.2 Taat Waktu Pelayanan	44
5.2.3 Biaya Pelayanan	51
5.2.4 Kelengkapan Sarana dan Prasarana	57
5.3 Faktor-faktor yang menjadi kendala dalam efektivitas Layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor	65
BAB VI Kesimpulan dan Rekomendasi	
6.1 Kesimpulan	72
6.2 Rekomendasi	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang sesuai dengan amanat UUD 1945 maka pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya. Untuk menciptakan terwujudnya kesejahteraan masyarakat pemerintah daerah melakukan strategi melalui pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Salah satu dari strategi pemerintah daerah adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang baik dan efisien. Pelaksanaan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab di awal reformasi tidak dapat dipisahkan dari keinginan untuk menciptakan tatanan pemerintahan yang demokratis, tatanan pemerintahan yang lebih banyak memberikan kewenangan kepada daerah dan rakyat untuk mengelola Kualitas Pelayanan Publik dan mengatasi persoalan daerahnya. Sejak dikeluarkannya UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah secara terus menerus meningkatkan pelayanan publik.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam hal ini pelayanan publik merupakan masalah serius terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan dan akuntabilitas birokrasi dalam menjalankan kinerja dan fungsi-fungsi administrasi yang diartikan

sebagai penyedia barang-barang dan jasa-jasa publik yang pada hakekatnya menjadi tanggung jawab pemerintah.

Dalam meningkatkan pelayanan publik pemerintah daerah diberikan keleluasaan lebih besar untuk merancang dan menentukan sendiri jenis pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Seiring dengan hal itu tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas terus meningkat dari waktu ke waktu. Tuntutan tersebut semakin berkembang seiring dengan tumbuhnya kesadaran bahwa warga negara memiliki hak untuk dilayani dan kewajiban pemerintah daerah untuk dapat memberikan pelayanan publik yang menjadi fokus studi disiplin ilmu administrasi publik di Indonesia, masih menjadi persoalan yang perlu memperoleh perhatian dan penyelesaian yang komprehensif.

Pelayanan publik di Indonesia masih jauh dari harapan sehingga menjadi salah satu hal utama yang menjadi sorotan publik. Hal yang perlu disikapi adalah memperoleh perhatian dan penyelesaian yang komprehensif. Pelayanan publik menjadi ujung tombak interaksi antara masyarakat dan pemerintah yang di mana pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Dengan adanya tuntutan-tuntutan dari masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang prima, pemerintah mengupayakan pelayanan yang baik dan maksimal untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan publik tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan yang berkualitas dari birokrat, meskipun tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan harapan karena secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini masih

bercirikan berbelit belit, lambat dan mahal. Kecenderungan itu terjadi karena masyarakat memposisikan melayani bukan di layani. Oleh karena itu, pada dasarnya di butuhkan reformasi pelayanan publik dengan mengembalikan dan mendudukan pelayan dan yang di layani, kepengertian yang sesungguhnya. Pelayanan yang seharusnya ditujukan kepada masyarakat umum kadang dibalik menjadi pelayan masyarakat terhadap negara (Kencana, 1999). Meskipun Negara berdiri sesungguhnya adalah untuk kepentingan masyarakat yang mendirikan, artinya birokrat sesungguhnya barulah memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Tantangan yang dihadapi dalam pelayanan publik bukan hanya menciptakan sebuah pelayanan yang efisien, tetapi juga bagaimana pelayanan juga dapat dilakukan dengan tanpa membeda-bedakan status dari masyarakat yang dilayani. Salah satu filosofi dari otonomi daerah adalah semakin mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, oleh karena itu untuk dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat, selayaknya perlu diketahui terlebih dahulu persoalan persoalan yang dihadapi oleh masyarakat. Setelah permasalahan pelayanan masyarakat di inventarisir dan dilakukan analisis, maka perlu dilakukan strategi pelayanan yang efektif dan sesuai dengan karakteristik wilayah dan penduduknya.

Permasalahan penataan izin mendirikan bangunan masih terlihat dari nomenklatur kelembagaan instansi di Kecamatan yang masih beragam. Tingkat keterbatasan dan kemampuan teknis Sumber Daya Manusia (SDM) aparat pelaksana administrasi kependudukan di daerah masih rendah sehingga belum secara optimal memberikan pelayanan kependudukan di daerah. Fungsi Kecamatan antara lain selain kependudukan Penyusunan recana pembangunan dan pengembangan kegiatan pendaftaran dan pencatatan penduduk, Pembinaan umum,

Pemberian Nomor Induk Kependudukan (NIK), Pendaftaran dan penerbitan Kartu Keluarga, Pendaftaran dan penerbitan Kartu Tanda Penduduk, Pencatatan dan penerbitan Akta-akta Catatan Sipil (Kelahiran, Perkawinan, Perceraian, Kematian) dan pencatatan pengakuan dan pengesahan anak, Pencatatan mutasi data penduduk, Pengolahan data penduduk dan Penyelenggaraan penyuluhan. Jadi data penduduk menjadi semakin penting bagi pembangunan daerah, namun perhatian Pemerintah Daerah masih kurang.

Pelayanan publik merupakan titik strategis dalam pengembangan good governance. Salah satu dari tugas-tugas pemerintah yaitu pelayanan pembuatan kartu tanda penduduk (KTP) dan dalam pelaksanaannya berkaitan erat dengan hak bagi setiap warga Negara Indonesia. Sebagaimana yang dikatakan oleh Masrin (2013:68) salah satu dari tugas-tugas umum pemerintahan adalah sistem administrasi kependudukan, yang dalam pelaksanaannya berkaitan erat dengan hak sipil atau hak perdata penduduk.

Pemerintah sebagai pihak yang bertugas mengurus sistem kependudukan di Indonesia dalam hal ini adalah Departemen Dalam Negeri melakukan program terbaru yaitu e-KTP mengingat bahwa pendataan warga negara banyak terjadi kesalahan yang mengakibatkan buruknya data kependudukannya di Indonesia. Pembuatan e-KTP dilatarbelakangi oleh sistem pembuatan KTP konvensional di Indonesia yang memungkinkan seseorang dapat memiliki lebih dari satu KTP. Hal ini disebabkan belum adanya basis data terpadu yang menghimpun data penduduk dari seluruh Indonesia. Fakta tersebut memberikan peluang kepada penduduk yang ingin berbuat curang terhadap negara dengan menduplikasikan KTP-nya.

Permasalahan yang timbul akibat pembuatan e-KTP antara lain adalah masih terdapat oknum-oknum yang memalsukan e-KTP sehingga masyarakat dapat

mempunyai lebih dari satu e-KTP sekaligus, hal inilah yang harus dilihat lebih teliti oleh pemerintah. Karena apabila masyarakat membuat e-KTP palsu maka hal itu dapat membuat data mereka tidak terekam dan dapat dinonaktifkan. Penduduk hanya diperbolehkan memiliki 1 (satu) KTP yang tercantum di dalamnya Nomor Induk Kependudukan (NIK). NIK merupakan identitas tunggal setiap penduduk dan berlaku seumur hidup, hal ini tercantum dalam 4 Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2006, Pasal 13 UU tentang Administrasi Kependudukan. Kebijakan tersebut bertujuan untuk menciptakan administrasi yang tertib sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan dan untuk mencegah serta menutupi peluang adanya KTP ganda yang selama ini banyak disalahgunakan oleh masyarakat yang dapat menyebabkan kerugian bagi negara.

Adapun fungsi-fungsi dari pembuatan e-KTP sendiri, di antaranya adalah mencegah terjadinya pemalsuan KTP atau KTP ganda, berlaku sebagai identitas diri, berlaku secara nasional dengan begitu tak perlu khawatir membuat KTP secara lokal untuk pembukaan rekening bank, pengurusan izin dan sebagainya, serta terciptanya sebuah keakuratan dari data penduduk mendukung suatu program pembangunan. Sedangkan Permen-PAN Nomor 25 Tahun 2004 digunakan sebagai kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan dikelompokkan tiga pelayanan dari instansi serta BUMN/BUMD. Pengelompokkan jenis pelayanan tersebut didasarkan pada ciri-ciri dan sifat kegiatan serta produk pelayanan yang dihasilkan, yaitu (1) pelayanan administratif, (2) pelayanan barang, (3) pelayanan jasa.

Masalah-masalah yang kerap terjadi dalam pembuatan e-KTP ini ialah pemerintah terlalu mengejar target dalam pembuatan e-KTP, seperti pada tahun lalu batas akhir perekaman e-KTP yang jatuh pada tanggal 30 September 2016, sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri). Padahal apabila dilihat dari ketersediaan alat seperti iris scanner, alat perekam sidik jari dan pemindaian tanda tangan serta sumber daya manusianya yang belum memadai mengakibatkan adanya kelambanan dalam proses pembuatan e-KTP yang bisa memakan waktu hingga lebih dari 3 bulan serta menyebabkan ketidaknyamanan masyarakat itu sendiri.

Selain itu masyarakat juga dapat mengalami kerugian atas ketidakefisienan pelaksanaan pengadaan e-KTP sehingga menyebabkan masyarakat kehilangan waktu untuk 5 berproduktivitas atau bekerja serta kehilangan waktu untuk memiliki waktu luang cukup. Hal inilah yang menyebabkan masyarakat merasa bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kurang memuaskan (Miru, Yudo, 2004:38). Salah satu kerja birokrasi dapat dilihat dalam hal ini Kecamatan Bogor Barat bekerja sama dengan pemerintah kelurahan melaksanakan tugasnya dalam mengeluarkan Kartu Tanda Penduduk elektronik (e-KTP) bagi masyarakat (Jatmiko, 2012:5). Pembuatan e-KTP merupakan salah satu wujud pelayanan dasar pemerintah kepada masyarakatnya. E-KTP merupakan unsur penting dalam administrasi kependudukan. Alasannya adalah karena e-KTP menyangkut masalah wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dan sesuai dengan UU Nomor 24 Tahun 2013 pasal 63 ayat 1 yang berbunyi penduduk WNI dan orang asing yang memiliki izin tinggal tetap dan sudah berumur 17 (tujuh belas) tahun atau telah menikah atau pernah menikah wajib memiliki KTP elektronik.

Berdasarkan hasil pantauan dari peneliti masih banyak terdapat masyarakat di Kecamatan Bogor Barat yang belum memiliki KTP. Kecamatan Bogor Barat, sebagai salah satu instansi Pemerintah dalam melaksanakan e-KTP dengan memberlakukan sosialisasi pada tahun 2012, dengan adanya pelaksanaan program e-KTP diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat khususnya di Kecamatan Bogor Barat. Dengan adanya pelaksanaan program e-KTP, Kecamatan Bogor Barat telah berupaya untuk merealisasinya dengan berbagai cara agar kualitas pelayanannya menjadi baik dan efisien. Salah satu aparatur pemerintah yaitu Camat Bogor Barat menjelaskan bahwa secara umum pelaksanaan e-KTP sudah berjalan dengan lancar. Akan tetapi, kepala bagian kependudukan mengakui jika pelaksanaannya kurang maksimal karena tidak semua masyarakat bersedia datang ke kantor untuk melakukan proses perekaman data, kurangnya informasi yang diterima oleh masyarakat Kecamatan Bogor Barat yang berkaitan dengan pengetahuan e-KTP itu sendiri.

1.2 Tujuan Khusus

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Memberikan gambaran efektivitas layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor
2. Mengetahui faktor-faktor yang menjadi kendala dalam layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor.

1.3 Urgensi (Keutamaan Penelitian)

1. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Pemerintah Daerah Kota Bogor, khususnya Pelayanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor
2. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, hasil kajian diharapkan dapat digunakan sebagai referensi tambahan, khususnya berkenaan dengan efektivitas layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor.

Tabel 1.3 Rencana Target Capaian Tahunan

No	Jenis Luaran		Indikator Capaian	
			TS ¹⁾	TS+1
1	Publikasi Ilmiah	Jurnal Ilmiah Indonesia	draft	Submitted
		Literature Syntax Nasional	-	-
2	Pemakalah dalam temu Ilmiah	Internasional	Tidak ada	-
		Nasional –	-	-
3	Invited Speaker dalam temu ilmiah	Internasional	Tidak ada	-
		Nasional	Tidak ada	-
4	Visiting Lecturer	Internasional	Tidak ada	-
5	Hak Kekayaan Intelektual	Paten	-	-
		Paten Sederhana	-	-
		Hak Cipta	-	-
		Merk Dagang	-	-
		Rahasia Dagang	-	-
		Desain Produk Industri	-	-
		Indikasi geografis	-	-
		Perlindungan varietas tanaman	-	-
6	Teknologi tepat guna	Perlindungan topografi sirkuit terpadu	-	-
			Tidak ada	-
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya Senin/Rekayasa Sosial		Tidak ada	-
8	Buku Ajar (ISBN)		-	Ada
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT)		Tidak ada	-

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Inovasi Pelayanan Publik

Secara harfiah inovasi atau innovation berasal dari kata to innovate yang mempunyai arti membuat perubahan atau memperkenalkan sesuatu yang baru, inovasi kadang diartikan sebagai penemuan namun, maknanya berbeda dengan penemuan dalam arti discovery atau Invention. Discovery mempunyai makna penemuan sesuatu yang sebenarnya sudah ada sebelumnya, Sedangkan Invention, memiliki pengertian penemuan yang benar-benar baru belum tercipta sebelumnya. Menurut Rogers (2013:34) invention atau inovasi adalah “an idea of new objective practice by individual adopted or other unit”. Sedangkan menurut Asian Development Bank inovasi adalah sesuatu yang baru, dapat diimplementasikan, dan memiliki dampak yang menguntungkan. Inovasi bukan sebuah kejadian ataupun aktivitas; ini adalah konsep, proses, penerapan, dan kapabilitas yang menentukan kesuksesan organisasi. Inovasi dapat membantu sektor publik untuk membuat nilai untuk masyarakat.

Menurut Suwarno (2008:17) bahwa: “inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi”. Lebih lanjut dijelaskan Suwarno (2008:17) menjelaskan inovasi di dalam pelayanan publik bisa diartikan sebagai:

Prestasi dalam meraih, meningkatkan, dan memperbaiki efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan oleh inisiatif pendekatan, metodologi, dan atau alat baru dalam pelayanan masyarakat. Inovasi layanan ini memiliki suatu proses yang berisi konsep-konsep baru dan produksi, pengembangan dan implementasi

perilaku. Ini juga merupakan metode, perubahan respon terhadap lingkungan eksternal atau tindakan pertama akibat pengaruh lingkungan terhadap transformasi organisasi.

Pemahaman inovasi pelayanan publik tersebut di atas, peneliti menggarisbawahi bahwa inovasi tersebut dapat dikatakan sebagai inisiatif terobosan dari instansi/lembaga publik dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Inisiatif terobosan tersebut terletak pada kebaruan (*novelty*). Prinsip kebaruan tersebut dibedakan dengan inovasi dalam teknologi yang merupakan keunikan yang khas berbeda dengan yang lain. Kebaruan boleh merupakan pengembangan dari inovasi pelayanan publik yang telah ada, karena inovasi pelayanan publik terus diperbaharui dan bahkan ditiru dengan cara melakukan replikasi. Dengan bahasa populer replikasi inovasi pelayanan publik dilakukan dengan proses yang mudah yaitu: Amati, Tiru, dan Modifikasi atau disingkat dengan ATM.

Pemikiran inovasi pelayanan publik tidak lepas dari masih lambatnya peningkatan kualitas publik sebagai wujud dari reformasi birokrasi, sementara itu proses reformasi birokrasi yang sekarang sedang berlangsung dilakukan oleh Pemerintah yang mencita-citakan Pemerintahan Kelas Dunia (*World Class Government*) diharapkan tercapai di Tahun 2025. Inovasi pelayanan publik idealnya tumbuh dari budaya organisasi, karena diharapkan akan berkembang dan berkelanjutan mendorong percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk pertama kali, Kementerian PAN RB mewajibkan agar inovasi pelayanan publik tersebut terus bergulir menuju tumbuh sebagai budaya organisasi melalui penerapan kebijakan “*One Agency, One Innovation*”, yaitu setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah wajib untuk menciptakan minimal 1 (satu) Inovasi Pelayanan Publik setiap tahun yang sejalan dengan kewajiban memunculkan “*Quick Wins*”

sebagai persyaratan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.

Tidak ada salahnya jika Pimpinan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah melanjutkan penerapan kebijakan “One Agency, One Innovation” dengan instruksi Menteri/Pimpinan Lembaga, Gubernur dan Bupati/Walikota, mewajibkan kepada pimpinan satuan kerja minimal setingkat eselon II dalam programnya menciptakan inovasi dalam pelayanan publik. Kemudian kreativitas memunculkan inovasi tersebut dijadikan salah satu indikator penilaian kinerja yang bersangkutan. Tindakan ini apabila dilakukan secara konsisten akan sangat membantu mempercepat inovasi menjadi budaya organisasi.

Berinovasi sering dikonotasikan sebagai tindakan di luar ketentuan atau bahkan dengan terobosannya cenderung sebagai perbuatan melawan hukum. Berinovasi dengan mengembangkan ide kreatif bukan untuk melanggar hukum, berinovasi itu terobosan yang berada pada jalur hukum yang benar (Utomo, 2014:45). Konotasi negatif inovasi sering disampaikan berkaitan dengan berbagai masalah hukum yang menjerat pejabat publik, sehingga akibatnya mereka enggan melakukan inovasi. Mereka melihat kenyataan para inovator daerah banyak melakukan inovasi bagi daerahnya, ternyata berujung di penjara. Penelitian dari *the Jawa Post Pro Otonomi* (JPIP) menyebutkan tersangkutnya masalah hukum beberapa Kepala Daerah tersebut bukan karena inovasinya, tetapi karena kasus pelanggaran hukum yang bersangkutan yang tidak ada kaitannya dengan inovasi daerah yang diciptakannya (Sumber: Suharmawijaya, 2013). Penelitian Imanuddin (2015) terhadap inovasi pelayanan publik di Indonesia menyimpulkan:

Menciptakan inovasi bagi institusi/lembaga publik di Indonesia sebenarnya perkara gampang, karena aspek pendorong dalam organisasi pemerintah lebih besar

dari aspek penghambatnya. Aspek pendorong organisasi diwakili oleh kekuatan (*Stengthening*) dan peluang (*Opportunity*) dibandingkan dengan aspek penghambatnya diwakili oleh kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threath*) berkisar antara 65% : 35%. Institusi/lembaga publik pada dasarnya mempunyai kekuatan dan peluang yang lebih baik dalam menciptakan inovasi, karena mereka mempunyai sdm dan anggaran yang relative lebih baik serta jaringan kerja yang memadai. Jadi perkara menciptakan inovasi pelayanan publik bagi para pejabat sebenarnya modalnya sudah ada, tinggal maunya saja.

Peranan Pimpinan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah menjadi penting dalam mendorong pimpinan satuan kerja yang ada di bawahnya agar tidak ragu-ragu berfikir kreatif dan menciptakan inovasi pelayanan publik. Pengembangan pemikiran kreatif itu perlu diciptakan wadah atau saluran oleh satuan kerja Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam menciptakan inovasi pelayanan publik memerlukan wadah atau saluran yang dapat dijadikan sarana untuk melakukan penilaian secara obyektif inovasi pelayanan publik yang memenuhi kriteria serta dilakukan dalam suasana yang kompetitif melalui Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik.

Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik merupakan agenda tahunan Kementerian PANRB menjangking pada Top Inovasi Pelayanan Publik sejak tahun 2014. Terpilihnya Top Inovasi Pelayanan Publik melalui jalan yang cukup panjang dimulai dari pengajuan inovasi pelayanan publik dari pengusul yaitu satuan kerja Kementerin/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Kemudian oleh Kementerin/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang bersangkutan disampaikan kepada Kementerian PANRB. Sebelum ditetapkan menjadi Top Inovasi Pelayanan Publik, inovasi mereka menjalani proses seleksi yang ketat dan akuntabel meliputi

seleksi administrasi, penilaian oleh Tim Evaluasi, dan wawancara Tim Panel Independen. Proses registrasi pengajuan dan seleksi sebagian dilakukan secara sistem dengan menggunakan aplikasi Sistem Informasi Inovasi Pelayanan Publik (SiNoviK). Mulai tahun 2016, Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik diikuti oleh BUMN/BUMD.

Proses Inovasi pelayanan publik semestinya menjangkau tujuan yang lebih luas, yaitu membuat percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pengembangan inovasi pelayanan publik berupa replikasi dan transfer pengetahuan serta pelebagaan inovasi pelayanan publik menjadi tahapan penting yang perlu dilakukan agar inovasi pelayanan publik dapat mendorong percepatan dan berkelanjutannya peningkatan kualitas pelayanan publik.

Peningkatan Pelayanan publik merupakan muara/outcome dari pelaksanaan reformasi birokrasi. Harapan peningkatan kualitas pelayanan publik dari masyarakat terus meningkat. Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah seperti memperbaiki regulasi pelayanan untuk mempercepat dan mempermudah proses dan mekanisme pelayanan serta peningkatan kapasitas sumberdaya manusia aparatur pelayanan. Namun upaya perbaikan tersebut sampai saat ini belum sesuai dengan harapan masyarakat.

Menghadapi kondisi demikian, masih diperlukan upaya untuk melakukan percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik dengan mendorong tumbuhnya model-model pelayanan yang inovatif yang dapat menginspirasi, menjadi contoh, dan dapat ditransfer/ditiru melalui transfer pengetahuan dan pengalaman. Hal ini akan menjadi efektif, karena secara empirik bukti keberhasilan sudah ada, serta secara psikologis model pelayanan publik yang inovatif tersebut lebih dipercaya

untuk diikuti oleh pelayanan publik lainnya yang menginginkan keberhasilan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Tumbuhnya model pelayanan publik yang inovatif tersebut memerlukan kondisi yang kondusif, baik dari sisi pengelola unit pelayanan maupun dari sisi kepemimpinan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang memungkinkan kreatifitas itu tumbuh dan berkembang. Bagi unit pelayanan yang memiliki kondisi yang kondusif sekaligus berperan dalam membangun dan menumbuh kembangkan inovasi, perlu mendapatkan apresiasi disamping sebagai pengakuan terhadap inovasi yang telah dilakukan, juga memotivasi unit pelayanan publik yang lain berbuat yang serupa walaupun harus tidak sama (perlu modifikasi). Agar dorongan ini lebih kuat dalam percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik, maka perlu dibangun budaya minimal satu inovasi setiap tahunnya yang dikembangkan oleh setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah melalui kerjasama jaringan kerja pengembangan inovasi pelayanan publik, diantaranya dengan melakukan kompetisi inovasi pelayanan publik dan pemberian penghargaan inovasi pelayanan publik.

Pengembangan inovasi pelayanan publik dilakukan dalam kesatuan sistem, sehingga pengembangan inovasi yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan transfer pengetahuan dari unit yang satu kepada unit pelayanan publik yang lain. Dalam rangka menjamin hal tersebut perlu mendapat payung hukum berupa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Namun dibalik rendahnya kualitas pelayanan publik yang sering dipersepsikan masyarakat, Indonesia ternyata telah mendulang prestasi internasional yang paling bergengsi, yaitu mendapatkan tempat terhormat dalam

ajang kompetisi internasional pelayanan publik yang diselenggarakan Perserikatan Bangsa-Bangsa bernama United Nation Publik Service Award (UNPSA).

Pemahaman ini dapat membuktikan bahwa inovasi telah berkembang dari pemahaman awal, dimana inovasi hanya mencangkup dalam hal produk dan proses. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan sementara, inovasi proses berasal dari gerakan pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang baru atau riset dalam studi Ilmu Administrasi Negara, terutama terbagi menjadi Inovasi dalam metode pelayanan dan inovasi strategi atau kebijakan. Inovasi dalam metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam memberikan pelayanan. Inovasi dalam strategi atau kebijakan mengacu pada visi, misi, tujuan, dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada. Jenis lain yang juga berkembang adalah inovasi dalam interaksi sistem yang mencangkup perubahan dalam tata kelola pemerintahan (Muluk, 2008:44)

Menurut Muluk (2008:48), dilihat dari segi proses, inovasi dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu:

- a) *Subtaining innovation* (inovasi terusan) yang merupakan proses inovasi yang membawa perubahan baru namun dengan tetap mendasarkan diri pada kondisi pelayanan dan sistem yang sedang berjalan atau produk yang sudah ada.
- b) *Discontinues innovation* (inovasi terputus) merupakan proses inovasi yang membawa perubahan yang sama sekali baru dan tidak lagi berdasar pada kondisi yang sudah ada sebelumnya.

Karakteristik inovasi dikemukakan oleh Suwarno, (2008:17) seperti berikut:

- a) *Relative* dibutuhkan untuk berinovasi. Perkembangan dalam inovasi tidak hanya dari situ saja tetapi telah berkembang lagi dimana inovasi sektor publik juga *Advantage* atau Keuntungan Relatif. Sebuah inovasi harus mempunyai

keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.

- b) *Compatibility* atau Kesesuaian Inovasi juga mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan faktor biaya yang tidak sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru. Selain itu juga dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi itu secara lebih cepat.
- c) *Complexity* atau kerumitan dengan sifatnya yang baru, maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting.
- d) *Triability* atau Kemungkinan dicoba inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan inovasi yang lama.
- e) *Observability* atau kemudahan diamati sebuah inovasi harus juga dapat diamati, dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang baik.

Karakteristik inovasi tersebut diatas, dicoba untuk digunakan sebagai unit analisis untuk melihat dan mengetahui kelebihan maupun kekurangan dari inovasi pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah. Hal ini dikarenakan inovasi yang ada tidak serta merta muncul begitu saja, melainkan terdapat suatu tahapan dan hal yang mendasari munculnya inovasi tersebut. Hasil berupa perubahan yang nyata memperbaiki pelayanan secara mendasar bukan hanya

sekedar tambal sulam. Kemudian memberi manfaat (outcome) dimaksudkan inovasi pelayanan publik tersebut memberi pengaruh yang baik dan lebih luas bagi lingkungannya, baik terhadap kinerja satuan kerjanya maupun bagi Kementerian/Lembaga atau Pemerintah Daerahnya.

Sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah yang memberikan kewenangan bagi pemerintah daerah untuk menyusun kebijakan, maka peran pejabat publik di daerah dalam melakukan inovasi kebijakan publik akan semakin meningkat dan memberikan dampak yang positif bagi kualitas kebijakan atau peraturan yang akan disusun dan telah dihasilkan. Kualitas peraturan daerah menjadi indikator penting kinerja tata pemerintahan di daerah. Akan tetapi faktanya, hampir semua pembuat kebijakan masih dominan mempertimbangkan kepentingan jangka pendek dan parsial serta belum mengedepankan budaya inovasi sehingga mengakibatkan terjadinya stagnasi kebijakan di sektor publik dan kinerja tata pemerintahan belum berjalan secara optimal. Menurut Dwiyanto (2008:10) menjelaskan:

Inovasi di dalam pelayanan publik bisa diartikan sebagai prestasi dalam meraih, meningkatkan, dan memperbaiki efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan oleh inisiatif pendekatan, metodologi, dan atau alat baru dalam pelayanan masyarakat.

Selanjutnya Dwiyanto (2008:12) menjelaskan ada tiga ciri inovasi dalam sektor Publik:

- a) Ada gagasan baru/setidaknya ada bagian yang baru . suatu hal bisa dikatakan inovasi jika hal tersebut merupakan suatu gagasan baru dimana gagasan tersebut belum pernah dilakukan oleh siapapun sebelumnya atau setidaknya ada bagian yang baru yang yang dihasilkan baik dalam bentuk produk, jasa maupun proses administrasi yang membedakannya dengan lainnya.
- b) Diterapkan pada satu sektor dan hal ini yang paling penting ketika suatu gagasan sudah ada maka yang terpenting yang harus dilakukan adalah menerapkan gagasan tersebut tanpa implementasi apala

artinya suatu gagasan karena hanya tindakan atau action yang bisa menghasilkan inovasi dan hal inilah yang dilakukan Korea selatan

- c) Mampu memberikan nilai tambah pada organisasi, suatu inovasi harus memiliki ciri mampu memberikan nilai tambah pada organisasi jika suatu inovasi tidak mampu memberikan nilai tambah maka hal tersebut belum bisa dikatakan inovasi karena inovasi mengandung nilai tambah dan manfaat bagi organisasi. (Dan ketika kita berbicara siapakah orang yang paling potensial untuk melakukan inovasi disektor publik maka jawabnya adalah Front Line Officer seperti camat, lurah di Amerika serikat misalnya Bill Clinton menitik beraatkan Front line officer sebagai innovator dalam pelayanan publik).

Persoalan rendahnya kemampuan berinovasi (*ability to innovate*) dan kemauan berinovasi (*willingnes to inovate*) menjadi salah satu tantangan bagi kalangan pejabat publik di instansi pemerintah baik di daerah maupun pusat. Di sisi lain kebijakan publik sebagai instrumen yang berfungsi menyatukan pemerintah dan masyarakat belum berjalan secara optimal, hal ini disebabkan karena masih terdapat tumpang tindih kebijakan yang dikeluarkan oleh instansi pembuat kebijakan yang berbeda. Contoh dari kegagalan kebijakan pelayanan publik di Indonesia dalam wujud adanya diskonektivitas dari output kegiatan Kementerian dan Lembaga Non-Kementerian, sebagai misal, beberapa waduk yang sudah dibangun oleh pemerintah tidak dapat berfungsi karena tidak ada saluran irigasi, pelabuhan tidak dapat beroperasi secara wajar karena tidak ada jalan yang menghubungkannya dengan kawasan industri.

Menghindari terminasi kebijakan tersebut, maka perlu adanya reorientasi kebijakanyang lebih terfokus baik dalam hal proses, metode maupun produk setiap kebijakan publik yang dihasilkan. Inovasi kebijakan publik sebagai sebuah keniscayaan secara prinsip dan substantif akan memberikan penguatan dalam merespon dan menyelesaikan problematika di tengah masyarakat. Persoalan-persoalan seperti disparitas pembangunan karena kurang tepatnya analisis

kebijakan, perilaku koruptif para pejabat publik, ketahanan pangan, persoalan kemiskinan dan pengangguran dan pendidikan yang rendah merupakan beberapa contoh kegagalan kebijakan publik dalam memecahkan permasalahan tersebut.

Inovasi menjadi salah satu alternatif terbaik dalam dimensi kebijakan publik di masa kini dan masa yang akan datang. Inovasi kebijakan publik dalam perspektif Konseptual dan empiris disertai dengan berbagai contoh penerapan kebijakan publik yang berbasis inovatif dari berbagai daerah. Karena dalam pengembangan inovasi tentu tidak mudah karena pasti ada kendalanya dan beberapa hal yang menyebabkan kendala dalam pengembangan inovasi, sebagaimana diungkapkan Dwiyanto (2008:22) bahwa:

- a) Budaya Kerja rutin. Kebiasaan yang hanya bekerja sebagai rutinitas keseharian mulai dari senin sampai jumat, atau menjadi pasukan 704 datang jam 7 pagi pulang jam 4 sore tanpa menghasilkan pekerjaan yang jelas menjadi penghambat terbesar dalam melakukan inovasi karena itu anggapan bekerja sebagai rutinitas harus diganti menjadi bekerja adalah produktifitas dan ibadah.
- b) Energi habis pada Paperwork hal ini menjadi kendala dalam pengembangan inovasi dimana kebiasaan pekerjaan kantor hanya lebih difokuskan pada persoalan pengerjaan paperwork saja sehingga daya pikir lebih terserap ke persoalan tersebut sehingga kemampuan inovasi tidak muncul.
- c) Keberanian mengambil resiko juga merupakan faktor penghambat untuk menjadi innovator hal ini disebabkan oleh ketidak beranian kita untuk menerima resiko padahal kita harus sadari bahwa seitiap pekerjaan yang kita lakukan dan menantang pasti memiliki resiko karena itu mengatasi masalah tersebut para pejabat seharusnya diberikan immunitas atas kebijakan diskresi yang mereka lakukan yang terkait dengan inovasi.
- d) Orientasi juga menjadi kendala pengembangan inovasi karena itu orientasi harus jelas dan semua pihak terlibat harus melakukan consensus secara bersama dan menetapkan bersama orientasi mereka.
- e) Cara pandang untuk menjadi seorang innovator tentu dibutuhkan cara pandang yang berbeda dari cara pandang orang pada umumnya karena itu inovasi hanya bisa ada jika kita mampu dan memiliki cara pandang yang berbeda.
- f) Penghargaan kinerja bahwa penghargaan harus senantiasa diberikan kepada Pegawai yang mampu menghasilkan inovasi sehingga hal

tersebut bisa membuat mereka semangat dan terpacu untuk bekerja lebih baik lagi.

Kinidengan segala kemajuan teknologinya yang merupakan akumulasi dari penemuan pengetahuan manusia dari masa lampau sampai dengan saat ini. Ini artinya bahwa penemuan merupakan bagian tak terpisahkan dari sejarah manusia. Penemuan-penemuan ini sebenarnya merupakan bentuk asli dari dunia inovasi. Kehadiran inovasi pada hakekatnyamerupakan sesuatu yang natural dan manusiawi terjadi. Dalam konteks pembangunan nasional, inovasi di sektor publik menjadi mutlak karena pemerintahan ini memerlukan percepatan atau akselerasi dalam memajukan perekonomian dan kepuasan pelayanan bagi masyarakat.

Pengertian inovasi diungkapkan Rogers (2003:11) yaitu:

An innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption. It matters little, so far as human behavior is concerned, whether or not an idea is "objectively" new as measured by the lapse of time since its first use or discovery. The perceived newness of the idea for the individual determines his or her reaction to it. If the idea seems new to the individual, it is an innovation. Newness in an innovation need not just involve new knowledge. Someone may have known about an innovation for some time but not yet developed a favorable or unfavorable attitude toward it, nor have adopted or rejected it. The "newness" aspect of an innovation may be expressed in terms of knowledge, persuasion, or a decision to adopt.

Umumnya, hambatan inovasi diidentifikasi ada delapan jenis, salah satunya yang dimaksud dengan budaya risk aversion adalah budaya yang tidak menyukai resiko. Hal ini berkenaan dengan sifat inovasi yang memiliki segala resiko, termasuk resiko kegagalan. Sektor publik, khususnya pegawai cenderung enggan berhubungan dengan resiko, dan memilih untuk melaksanakan pekerjaan secara prosedural-administratif dengan resiko minimal. Selain itu, secara kelembagaan pun, karakter unit kerja di sektor publik pada umumnya tidak memiliki kemampuan untuk menangani resiko yang muncul akibat dari pekerjaanya.

Hambatan lain adalah ketergantungan terhadap figur tertentu yang memiliki kinerja tinggi, sehingga kecenderungan kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi follower. Ketika figur tersebut hilang, maka yang terjadi adalah stagnasi dan kemacetan kerja. Selain itu, hambatan anggaran yang periodenya terlalu pendek, serta hambatan administratif yang membuat sistem dalam berinovasi menjadi tidak fleksibel. Sejalan dengan itu juga, biasanya penghargaan atas karya-karya inovatif masih sangat sedikit. Sangat disayangkan hanya sedikit apresiasi yang layak atas prestasi pegawai atau unit yang berinovasi.

2.2 Jenis dan Faktor Inovasi Pelayanan Publik

Menurut Dwiyanto (2008:42) jenis-jenis inovasi pelayanan publik terbagi menjadi 5 (Lima) jenis yaitu:

- 1) Inovasi pelayanan, yaitu: pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki.
- 2) Inovasi dalam proses, yaitu: perubahan dalam proses penyediaan pelayanan atau produk.
- 3) Inovasi administratif, yaitu: penggunaan instrumen kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan
- 4) Inovasi sistem, adalah sistembaru atau perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru kerjasama dan interaksi.
- 5) Inovasi konsepstual, adalah perubahan dalam outlook, seperti misalnya manajemen air terpadu atau mobility leasing.

Adanya atribut seperti diuraikan di atas, maka inovasi sebuah inovasi merupakan cara baru menggantikan cara lama dalam mengerjakan atau memproduksi sesuatu. Namun demikian, inovasi mempunyai dimensi geofisik yang

menempatkannya baru pada satu tempat, namun boleh jadi merupakan sesuatu yang lama dan biasa terjadi di tempat lain. Karakteristik inovasi di sektor publik juga relatif berbeda dengan inovasi di sektor bisnis.

Inovasi juga tidak selamanya baru (*completely new*), baik dari segi fisik maupun fitur yang melengkapinya. Inovasi dapat terjadi karena sebuah proses yang dikenal dengan nama *re-invention*. Proses *re-invention* ini bukan proses penemuan kembali inovasi secara orisinal, namun lebih bersifat *pseudo-innovation*. Proses ini sering dilakukan untuk maksud agar lebih mendekati inovasi kepada pengguna. Sering kali inovasi yang muncul masih sangat asing dengan calon pengguna. Dalam sebuah pelayanan publik, proses *re-invention* juga dimungkinkan dilakukan, dengan maksud agar pelayanan publik akan lebih mudah diterima oleh masyarakat lokal. Maksudnya bahwa pelayanan publik pada esensinya adalah sama, namun muatan lokal harus menjadi perhatian, apalagi dengan kondisi beragam etnik, agama, nilai dan budaya lokal di masing-masing daerah.

Dari sinilah kemudian mulai dipikirkan bagaimana agar pelayanan pada birokrasi publik bisa memenuhi keinginan masyarakat pengguna jasa layanan. Penataan kembali konsep pelayanan publik saat ini menjadi tema utama dalam pembahasan tentang birokrasi publik. Terutama karena adanya demokrasi yang berkembang subur di Indonesia yang hal ini mengakibatkan masyarakat memberi penilaian pada pelayanan publik yang mereka terima salah satu harapan dalam masa reformasi ini adalah menjadikan fungsi pemerintah dan aparatnya sebagai *public servant*. Sebagai perwujudan dalam hal ini perlu dilakukan terobosan baru dalam layanan publik dalam bentuk inovasi-inovasi.

Bagi sektor publik berinovasi lebih merupakan tuntutan akuntabilitas, transparansi dan berbagai prinsip *good governance* yang menggiring organisasi

publik yang berkinerja lebih tinggi. Selain itu, Suwarno (2008:28) ada beberapa alasan yang menjadi latar belakang pentingnya inovasi di sektor publik diantara lain:

- a) Banyaknya teknik-teknik manajemen yang berfokus pada just-in-time, supply chain management, outsourcing, dan total quality atau business process re-engineering yang dipakai oleh berbagai perusahaan medium maupun besar untuk bertahan dan bersaing satu sama lain. Namun hanya sedikit yang berani untuk keluar dari mainstream dan menciptakan terobosan-terobosan baru.
- b) Teknik-teknik manajemen tradisional di atas juga menggiring organisasi pada pola rigiditas dan infleksibilitas.
- c) Dampak dari inovasi dapat dirasakan dan terlihat pada kinerja dan keuntungan organisasi di level bottom line..

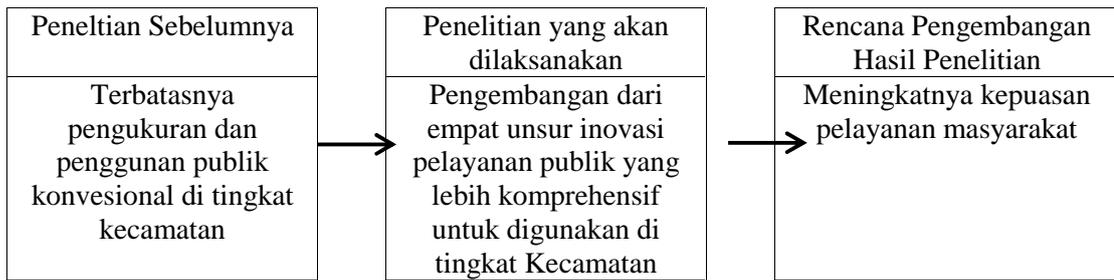
Inovasi layanan tersebut di atas, dimaksudkan untuk memberikan layanan yang lebih baik (layanan prima) kepada masyarakat/badan hukum serta stakeholder, baik mengenai persyaratan, prosedur, waktu maupun biaya layanan, serta terwujudnya transparansi dan akuntabilitas layanan pemerintahan. Inovasi layanan ini diawali dengan disusunnya standarisasi persyaratan, prosedur, waktu dan biaya layanan serta dimulainya pembangunan sistem komputerisasi layanan sejak tahun 2006. Hal ini merupakan Kebiasaan masyarakat Indonesia “seeing is believing”, baru percaya dan mau mencontoh kalau sudah kelihatan keberhasilannya, maka Inovasi pelayanan publik sebagai model praktik terbaik (best practices) diharapkan menjadi model perubahan yang paling mudah dilakukan untuk percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan uraian tentang percepatan kualitas pelayanan publik melalui inovasi dapat pula mempengaruhi perubahan budaya organisasi. Beberapa konsep perubahan tersebut diungkapkan Basuki (2012:88) bahwa: “Perubahan budaya organisasi menunjukkan adanya perubahan akan membawa organisasi pada situasi yang lain dari sebelumnya. Perbedaannya yang terjadi bisa memperbutuk (apabila salah) dan dapat juga memperkuat kehidupan organisasi. Namun demikian, perubahan tidak dapat dilakukan secara cepat atay drastis tetapi melalui tahap-tahap.”

Variabel lainnya yang penting adalah pengaruh makro budaya (budaya nasional), sistem pendidikan dan pelatihan dan manajemen konflik, sistem peraturan perundang-undangan yang berlaku serta yang tidak kalah penting adalah kebijakan pemerintah. Kesemuanya perlu diperhatikan, dan dilakukan kajian yang mendalam sebelum melakukan perubahan suatu budaya organisasi. Dengan kata lain, melakukan perubahan tidak semudah membalikan telapak tangan tetapi harus dipersiapkan secara cermat dan melibatkan seluruh jajaran pimpinan dan karyawan.

2.3 Roadmap Penelitian

Secara prinsip penelitian yang dilaksanakan sebelumnya mendasari ide dalam merancang penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian sebelumnya untuk mendeskripsikan hubungan antara pengambilan keputusan dengan hasil kerja program pemerintah. Metode sebelumnya yang digunakan tidak dapat merepresentasi model rekayasa kebijakan dengan mengukur aspek affektif, keberlanjutan dan normatif sebagai akibat adanya perubahan akulturasi budaya organisasi yang berubah-ubah dan tidak dapat terukur. Roadmap penelitian disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 2.1 Roadmap Penelitian

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

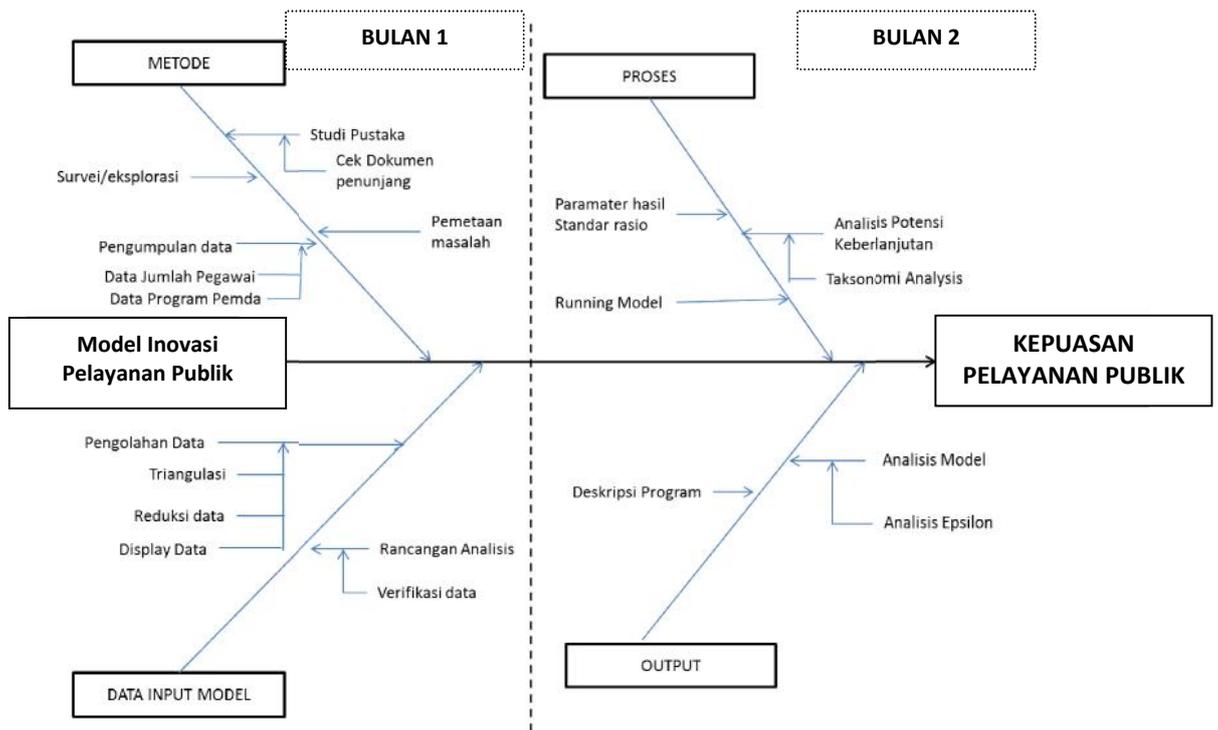
3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif yang akan menggambarkan analisis pengambilan keputusan dalam menjalankan program rencana pembangunan infrastruktur desa. Penelitian ini dilakukan dengan tahapan pekerjaan yang sedang dikerjakan dan yang sudah dikerjakan dalam waktu 1 (Satu) Semester dengan uraian sebagai berikut:

- 1) Bagian awal penelitian yang meliputi:
 - a. Survei/eksplorasi lapangan pada wilayah studi penelitian.
 - b. Studi pustaka dan dokumen penunjang penelitian.
 - c. Pengumpulan data lapangan (data eksternal), berupa data dan dokumen program inovasi pelayanan publik sesuai Peraturan Daerah.
 - d. Pemetaan permasalahan wilayah penelitian.
- 2) Bagian pengambilan data lapangan dan proses analisis, yang meliputi :
 - a. Pengolahan analisis data penelitian menggunakan model Triangulasi Data
 - b. Pengumpulan data informan melalui reduksi data, display data dan verifikasi data
 - c. Rancangan Analisis model inovasi pelayanan publik
- 3) Bagian perumusan model penelitian dan pembuatan laporan hasil penelitian
 - a. Mendeskripsikan prespektif program inovasi pelayanan publik.;
 - b. Menganalisis faktor pendorong dan penghambat model komitmen aparatur
 - c. Pembuatan laporan hasil penelitian.

Prinsip utama dalam analisis data adalah bagaimana menjadikan data atau informasi yang telah dikumpulkan disajikan dalam bentuk uraian, dan sekaligus memberikan makna atau interpretasi sehingga informasi tersebut memiliki signifikansi ilmiah atau teoritis. Dalam penelitian ini, data-data yang sudah peneliti dapatkan kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis taksonomis (*taxonomis analysis*), yaitu membentuk analisis yang lebih rinci dan mendalam dalam membahas suatu tema atau pokok permasalahan.

Secara keseluruhan diagram alir penelitian disajikan melalui *fishbone diagram* seperti dalam Gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1 Fishbone Theory - Rancangan Model Inovasi Pelayanan Publik

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan pada Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Dimana implementasi model penelitian yakni menentukan nilai potensi respons masyarakat setempat terhadap kebijakan pemerintah daerah dalam program pelayanan publik.

BAB IV

BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN

4.1 Biaya Penelitian

Anggaran yang diajukan disusun secara rinci dengan mengikuti format Tabel

4.1 sedangkan ringkasan anggaran biaya yang diajukan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Format Ringkasan Anggaran Biaya Penelitian Stimulus Tahun 2018

No	Jenis Pengeluaran	Biaya Yang Diusulkan (Rp)	
		Bulan Ke-1	Bulan Ke-2
1	Honorarium untuk pelaksana, pengumpul data, pengolah data, penganalisis data, honor operator dan honor petugas administratif	525.000	525.000
2	Pembelian bahan habis pakai ATK, fotocopy, surat menurut, penggandaan laporan, penjilidan, sapras, peralatan penunjang lainnya	250.000	
3	Perjalanan suvery lapangan, konsumsi, rapat-rapat, dan transportasi	850.000	500.000
4	publikasi jurnal ilmiah indonesia terakreditasi		600.000
Jumlah Keseluruhan		Rp3.250.000	
Terbilang (Termasuk PPN)		Tiga Juta Dua Ratus Dua Puluh Lima Ribu Rupiah	

4.2 Jadwal Penelitian

Jadwal peneliti disusun dalam bentuk diagram batang (*bar chart*) untuk rencana penelitian yang diajukan sebagaimana terlihat dalam tabel 4.3 sebagai berikut:

No	JENIS KEGIATAN	BULAN 1				BULAN 2			
		1	2	3	4	1	2	3	4
A	TAHAP PERSIAPAN								
	a. Hasil Studi Terkait								
	b. Kajian Literatur								
	c. Peraturan Perundangan								
	d. Pengumpulan data primer								

No	JENIS KEGIATAN	BULAN 1				BULAN 2			
		1	2	3	4	1	2	3	4
	dari instansi, non-instansi								
	Tokoh masyarakat								
	e. Observasi Lapangan								
B	TAHAP PELAKSANAAN								
	Pengumpulan Data								
	a. Triangulasi								
	b. Reduksi data								
	a. Display Data								
	d. Verifikasi Data								
	e. Taksonomi Analisis								
C	Analisis Data								
	a. Rekapitulasi Hasil								
D	Laporan Akhir								
	a. Penyusunan Draft Laporan								
	b. Penyerahan Laporan Akhir								
	e. Revisi Laporan Akhir								

Tabel 4.3 Jadwal Penelitian

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Kebijakan e-KTP

Penerapan E-KTP yang baru-baru ini diterapkan di Jakarta dan menyusul kota lainnya merupakan langkah awal dalam penerapan SIN (Single Identify Number). Dengan SIN nantinya satu orang hanya memiliki satu identitas/ Nomor Induk Kependudukan (NIK) saja sampai yang bersangkutan meninggal. Nomor NIK yang ada di e-KTP nantinya akan dijadikan dasar dalam penerbitan Paspor, Surat Izin Mengemudi (SIM), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), Polis Asuransi, Sertifikat atas Hak Tanah dan penerbitan dokumen identitas lainnya (Pasal 13 UU No. 23 Tahun 2006 tentang Adminduk).

Dengan penerapan E-KTP ini sebenarnya ada banyak kemajuan, dimana sudah ada data kependudukan yang lebih lengkap. Beberapa fungsi dari E-KTP antara lain :

- a. Sebagai identitas jati diri;
- b. Berlaku Nasional, sehingga tidak perlu lagi membuat KTP lokal untuk pengurusan izin, pembukaan rekening Bank, dan sebagainya;
- c. Mencegah KTP ganda dan pemalsuan KTP; Terciptanya keakuratan data penduduk untuk mendukung program pembangunan.

Dengan berbagai kelebihan dari E-KTP, hendaknya program ini tidakhanya berhenti sampai dengan ini saja, karena dengan keakuratan data kependudukan diharapkan program pemerintah bisa lebih tepat sasaran, misalnya

dalam hal belanja subsidi dan dalam hal pendidikan dan pelayanan kesehatan. Proyek e-KTP merupakan proyek penting karena berkaitan dengan tertib administrasi kependudukan yang hingga saat ini masih menjadi masalah krusial di Indonesia. Proyek e-KTP berbarengan dengan penerbitan Nomor Identitas Kependudukan (NIK) tunggal penduduk (Single Identity Number) yang nantinya terintegrasi dengan berbagai dokumen kependudukan lainnya.

Dengan adanya kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, semua bidang kehidupan manusia mulai banyak mengalami perubahan. Salah satunya adalah makin dimudahkannya kegiatan manusia seiring dengan berkembangnya iptek tersebut. Tak terkecuali kegiatan di lingkup pemerintahan. Mengacu pada program pemerintah elektronik atau e-Government, pemerintah juga mulai menerapkan kegiatan berbasis data elektronik di berbagai sektor pemerintahan di mana nantinya sektor pemerintahan ini akan berhubungan langsung dengan masyarakat. Salah satu program pemerintah tersebut yaitu e-KTP.

E-KTP dibuat dengan fungsi sebagai identitas jati diri yang berlaku nasional, sehingga tidak perlu lagi membuat KTP ampe untuk pengurusan izin, pembukaan rekening bank, dan sebagainya, mencegah KTP ganda dan pemalsuan KTP dan dapat tercipta keakuratan data penduduk untuk mendukung program pembangunan. E-KTP ini juga banyak memiliki keunggulan dibandingkan dengan KTP sebelumnya. Keunggulan tersebut ada di bagian chipnya di mana chip tersebut mampu menyimpan data identitas diri sehingga e-KTP sulit untuk dipalsukan.

Namun, setelah kurang lebih hampir 1 tahun program e – KTP ini berjalan, Mendagri kemudian mengeluarkan surat edaran yang berisi adanya larangan untuk memfoto copy, menstepler atau perlakuan lainnya yang dapat merusak fisik kartu. Hal ini dianggap lama – kelamaan juga bisa merusak chip kartu yang ada di dalamnya selain itu latar belakang Mendagri mengeluarkan surat edaran tersebut adalah guna membatasi tindakan pemalsuan identitas dan mengurangi jumlah identitas ganda yang telah banyak dilakukan masyarakat kita. Selain itu Mendagri juga memiliki tujuan agar e-KTP yang sudah dimiliki oleh penduduk atau masyarakat dapat dimanfaatkan secara efektif.

Setelah dikeluarkannya surat edaran Mendagri tentang larangan untuk fotocoy e – ktp tersebut, ternyata banyak respon kontra dari berbagai pihak. Respon kontra yang datang dari masyarakat ini semakin mencuat karena surat edaran mendagri yang berisi larangan fotocopy e – KTP ini dirasa sangat merugikan masyarakat. Termasuk di dalamnya instansi pemerintah dan perbankan.

Argumentasi pemerintah untuk mengimplementasikan penerbitan NIK dan e-KTP juga tepat karena bertujuan untuk menata informasi kependudukan secara akurat dan mengurangi dampak negatif akibat dari kesemrawutan data penduduk seperti mudahnya manipulasi identitas dan mudahnya seseorang memiliki KTP ganda. Berbagai program pemerintah juga dapat diefektifkan karena dengan data penduduk yang valid dapat menentukan sasaran secara lebih akurat, dan sebagainya. Artinya kebijakan penerbitan NIK dan e-KTP juga dibutuhkan untuk segera dilaksanakan.

Permasalahannya, mekanisme pelaksanaan proyek yang berbiaya Rp 6,3 triliun ini dan diselenggarakan secara nasional perlu dicermati secara lebih mendalam. Persoalan tender pengadaan barang dan jasa yang dinilai tidak transparan karena pemenang tender justru vendor yang mengajukan penawaran yang lebih tinggi, kapasitas pelaksana kebijakan yaitu Ditjen Administrasi Kependudukan Kementerian Dalam Negeri yang belum pernah dibuktikan dengan mega proyek semacam ini, dan terpenting adalah keamanan data penduduk yang telah dikonsolidasikan.

Proyek e-KTP tengah mendapat sorotan. Misalnya karena lelang tender e-KTP di Kemendagri bertentangan dengan Perpres tentang Pengadaan Barang dan Jasa, penggelembungan nilai proyek hingga menjerat 4 orang sebagai tersangka, dan pesimisme proyek ini mencapai target di waktu yang ditentukan. Mendagri Gamawan Fauzi mempersilakan proses hukum terus berjalan kendati dia menyebut uang puluhan juta rupiah yang diterima panitia pengadaan barang dan jasa telah sesuai dengan Perpres 54/2010 tentang Pengadaan Barang dan Jasa.

Data penduduk menjadi poin penting karena memuat data vital dan detail masing-masing penduduk. Data penduduk yang ada saat ini saja seringkali bocor ke pihak lain padahal kita tidak pernah memberitahu kepada pihak lain, seperti misalnya tiba-tiba kita menerima penawaran suatu produk melalui telepon pribadi, atau promosi ke alamat rumah. Persoalan seperti ini masih belum menjadi kesadaran bersama tentang pentingnya pengamanan data pribadi. Padahal, tindak kejahatan dan manipulasi sering berawal dari kecerobohan dalam menjaga identitas pribadi. Untuk kepentingan penerbitan NIK dan e-KTP, semua data

penduduk harus direkam dalam sebuah chip dan diintegrasikan ke dalam server induk. Dalam formulir F-1.01 terdapat lebih dari 50 item data penduduk yang akan direkam bersamaan dengan kesepuluh sidik jari dan iris mata. Dapat dibayangkan bagaimana rincinya data penduduk yang dihimpun.

Pertanyaan penting dari pengelolaan data penduduk yang dihimpun: sanggupkah pemerintah mengelola bahwa data valid ini tidak akan bocor ke pihak manapun; Sebab data penduduk, melalui NIK akan terkonsolidasikan ke berbagai dokumen; paspor, rekening bank, akta, dan sebagainya. Informasi masing-masing penduduk akan semakin transparan dan detail, tapi justru disinilah potensi bahayanya, terutama menyangkut penduduk berstatus VIP akan semakin mudah terpetakan; pengambil kebijakan di posisi kunci dan strategis di lingkungan pemerintah, pengusaha, politisi, diplomat dan sebagainya. NIK dan e-KTP berbasis teknologi terintegrasi justru dapat menjadi ancaman bagi penduduk jika data ini bocor. Percayalah, yang berkepentingan dengan data penduduk sangat banyak, tidak hanya di lingkup domestik.

Dengan berbagai kelebihan dari E-KTP, hendaknya program ini tidak hanya berhenti sampai dengan ini saja, karena dengan keakuratan data kependudukan diharapkan program pemerintah bisa lebih tepat sasaran, misalnya dalam hal belanja subsidi dan dalam hal pendidikan dan pelayanan kesehatan. Dalam hal subsidi seharusnya dengan E-KTP bisa diketahui mana penduduk yang layak untuk mendapat subsidi dan mana yang seharusnya sudah tidak mendapat subsidi. Misalnya, jika kita berandai-andai ketika kita akan mengisi BBM, maka harus menunjukkan E-KTP tersebut. Sehingga masyarakat yang layak mendapat

subsidi bisa mengisi dengan premium sedangkan yang tidak layak mendapat subsidi maka harus mengisi dengan pertamax.

Hal ini juga berlaku untuk pelayanan kesehatan, mana masyarakat yang harus mendapat jankesmas, mana yang tidak harus bisa dilihat dari E-KTP tersebut. Dalam hal pendidikan, sudah seharusnya masyarakat miskin di Indonesia mendapat pendidikan yang gratis. Hal ini seharusnya bisa dilihat juga dari E-KTP tersebut. Dengan demikian maka pelaksanaan keadilan dalam penyelenggaraan pendidikan bisa tercapai. Masyarakat yang miskin sekolahnya gratis, masyarakat menengah sekolahnya bayar setengah saja, sedangkan masyarakat yang kaya sudah selayaknya bayarnya lebih mahal (premium). Sehingga ada subsidi silang dari masyarakat yang kaya ke masyarakat yang miskin.

Dalam melaksanakan proses kebijakan, dalam kasus ini program e-KTP, para pembuat kebijakan kurang matang dalam perumusan hingga implementasinya. Terbukti dengan adanya Surat Edaran yang dikeluarkan Kemendagri tentang larangan memfotocopy yang dinilai banyak pihak terlambat untuk disosialisasikan, dan berakibat munculnya ketidakpuasan dari pihak-pihak tersebut. Ini menggambarkan bahwa pemerintah hanya mengejar target agar program e-KTP ini selesai tepat waktu, namun kurang memperhatikan aspek-aspek penting yang ada dalam program e-KTP ini.

Kebijakan yang dikeluarkan oleh Mendagri ini, tentunya pemikiran kita akan berbeda mengenai hakikat sebuah kebijakan yang pro rakyat. Keputusan Mendagri untuk melarang fotocopy e – KTP dirasa malah sangat memberatkan masyarakat, instansi pemerintahan dan bahkan lembaga pelayanan publik yang

lain. Karena setelah adanya kebijakan dari Mendagri tersebut, masyarakat dan pihak – pihak terkait seperti perbankan dan instansi penyedia layanan publik merasa kesulitan. Kesulitan muncul karena belum tersedianya alat (card reader) sebagai alat pendeteksi data di dalam chip serta belum adanya sosialisasi tentang alat ini kepada masyarakat luas.

Kepentingan politik yang ada dalam kasus ini sangatlah kental, terbukti dengan usaha pemerintah sebagai pelayan publik untuk selalu menjaga hubungan baiknya dengan masyarakat. Hal ini dilakukan pemerintah untuk tetap menjaga eksistensi dan elektabilitasnya sebagai aktor politik yang merupakan bagian dari partai politik. Seorang Mendagri harus berupaya untuk menjaga agar setiap kebijakan yang dikeluarkannya berhasil. Selain itu dia juga harus menjaga nama baik dirinya dan partai politik pengusungnya agar tetap dipercaya rakyat dan dapat mempertahankan kekuasaan yang sedang dimilikinya.

Namun pada kenyataannya secara rasional kebijakan Surat Edaran Mendagri ini malah menyulitkan masyarakat. Aspek rasionalitas kebijakan ini dinilai belum secara penuh dipergunakan karena pemerintah kurang memperhatikan sisi negatif, dampak dan efek apa saja yang akan ditimbulkan dari e-KTP ini. Di lain pihak, kebijakan Mendagri atas larangan fotocopy e – KTP dan penggunaan card reader juga dirasa kurang memperhatikan kepentingan publik. Hal ini terjadi sebab belum tersedianya dan belum adanya sosialisasi penggunaan card reader.

Kebijakan Mendagri ini makin dianggap sebagai suatu kebijakan yang buruk karena tidak adanya sosialisasi kebijakan yang akan diterapkan sampai

organisasi pelaksana tingkat bawah. Keadaan ini semakin memperluas persepsi adanya kepentingan – kepentingan aktor di dalam proses kebijakan publik ini. Kebijakan Mendagri ini terkesan hanya “melaksanakan sebuah kebijakan” bukan “menyelesaikan persoalan” di dalam masyarakat. Padahal seperti yang kita ketahui, kebijakan hakikatnya adalah kegiatan menyelesaikan persoalan yang ada

5.2 Efektivitas Layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor

5.2.1 Ketaatan Terhadap Prosedur

Pengurusan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor yang tanpa dipungut biaya administrasi saat ini, membuat animo masyarakat sangat tinggi untuk segera mengurus dan mendapatkan e-KTP tersebut. Hanya saja, dalam pengurusan e-KTP ini, masih ditemukan kelemahan-kelemahan di lapangan yang dilakukan petugas di kecamatan. Kelemahan ini antara lain seperti masih adanya masyarakat yang mendatangi kantor camat untuk mengurus e-KTP sesuai jadwal yang telah ditetapkan, ternyata tidak mendapatkan pelayanan maksimal. Namun dari sisi teknologi, pelayanan e-KTP di Kecamatan Bogor Barat sudah memberikan dukungan penuh pada pengembangan Grand Design e-KTP. Berdasarkan hasil wawancara, *Key Informan* Camat Cibinong Kabupaten Bogor menyampaikan berikut:

Diperlukan mekanisme dan Standard Operating Procedure (SOP) untuk eskalasi permasalahan teknis. Menanggapi kondisi demikian, maka diperlukan cara penanganan yang dikelola dengan baik oleh *Helpdesk Center*, dukungan teknis dari konsorsium pelaksana dan petugas perekaman di daerah. Ini semua memerlukan harmonisasi kegiatan, kolaborasi dan kerjasama yang kuat agar seluruh proses

perekaman (enrolment) berlangsung end-to-end (dari hulu ke hilir) secara berkesinambungan, cepat dan akurat.¹

Selanjutnya diungkapkan oleh informan tokoh masyarakat Kelurahan Pasir

Jaya sebagai berikut:

Masyarakat yang ingin membuat e-KTP tentunya harus memenuhi prosedur yang harus ditempuh. Yaitu kelengkapan dokumen persyaratan pembuatan e-KTP. Namun, Masih ada warga yang mendatangi kantor camat sejak pukul 7.30 WIB hingga pukul 16.30 WIB menunggu giliran, tetapi akhirnya mereka tak terlayani akibat waktu pengurusan yang tidak sesuai dengan yang dijadwalkan, ini menandakan pelayanan pembuatan E-KTP kurang maksimal. Seharusnya aparaturnya kecamatan agar dapat mengatur jadwal pengurusan e-KTP tersebut, dan semestinya disesuaikan dengan kuota masing-masing wilayah kelurahan/desa, diharapkan sesuai dengan SOP pelayanan yang terpampang di depan pintu masuk.²

Prosedur pelayanan merupakan salah satu dari standar pelayanan publik.

Prosedur pelayanan harus dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan publik, termasuk pengaduan sehingga tidak terjadi permasalahan dikemudian hari.

Prosedur pelayanan harus ditetapkan melalui standar pelayanan minimal, sehingga pihak penerima pelayanan dapat memahami mekanismenya. Fungsi, Tujuan, dan kegunaan dari E-KTP (KTP elektronik) merupakan dokumen kependudukan yang memuat sistem keamanan / pengendalian baik dari sisi administrasi ataupun teknologi informasi dengan berbasis pada database kependudukan nasional.

Penduduk hanya diperbolehkan memiliki 1 (satu) KTP yang tercantum Nomor Induk Kependudukan (NIK). NIK merupakan identitas tunggal setiap penduduk dan berlaku seumur hidup. Nomor NIK yang ada di e-KTP nantinya akan dijadikan dasar dalam penerbitan Paspor, Surat Izin Mengemudi (SIM), Nomor

¹ Hasil wawancara Tanggal 2-Agustus-2018 Jam 10:00

² HasilwawancaraTanggal 2-Agustus-2018 Jam 10:00

Pokok Wajib Pajak (NPWP), Polis Asuransi, Sertifikat atas Hak Tanah dan penerbitan dokumen identitas lainnya (Pasal 13 UU No. 23 Tahun 2006 tentang Adminduk).

Autentikasi Kartu Identitas (e-ID) biasanya menggunakan biometrik yaitu verifikasi dan validasi sistem melalui pengenalan karakteristik fisik atau tingkah laku manusia. Ada banyak jenis pengamanan dengan cara ini, antara lain sidik jari (fingerprint), retina mata, DNA, bentuk wajah, dan bentuk gigi. Pada e-KTP, yang digunakan adalah sidik jari. Penggunaan sidik jari e-KTP lebih canggih dari yang selama ini telah diterapkan untuk SIM (Surat Izin Mengemudi). Sidik jari tidak sekedar dicetak dalam bentuk gambar (format jpeg) seperti di SIM, tetapi juga dapat dikenali melalui chip yang terpasang di kartu. Data yang disimpan di kartu tersebut telah dienkripsi dengan algoritma kriptografi tertentu. Proses pengambilan sidik jari dari penduduk sampai dapat dikenali dari chip kartu yaitu: Sidik jari yang direkam dari setiap wajib KTP adalah seluruh jari (berjumlah sepuluh), tetapi yang dimasukkan datanya dalam chip hanya dua jari, yaitu jempol dan telunjuk kanan. Sidik jari dipilih sebagai autentikasi untuk e-KTP karena alasan berikut: 1) Biaya paling murah, lebih ekonomis daripada biometrik yang lain; 2) Bentuk dapat dijaga tidak berubah karena gurat-gurat sidik jari akan kembali ke bentuk semula walaupun kulit tergores; dan 3) Unik, tidak ada kemungkinan sama walaupun orang kembar;

Selain tujuan yang hendak dicapai, manfaat e-KTP diharapkan dapat dirasakan sebagai berikut: 1) Identitas jati diri tunggal; 2) Tidak dapat dipalsukan; 3) Tidak dapat digandakan; dan 4) Dapat dipakai sebagai kartu suara dalam

pemilu atau pilkada. Selain itu tujuan yang langsung diperoleh bahwa layanan yang dilakukan pemerintah, untuk memberikan kemudahan pada masyarakat, kemudian penggunaan sumber daya pemerintah secara efektif dan efisien yakni E-KTP. Proyek E-KTP dilatarbelakangi oleh sistem pembuatan KTP konvensional di Indonesia yang memungkinkan seseorang dapat memiliki lebih dari satu KTP. Hal ini disebabkan belum adanya basis data terpadu yang menghimpun data penduduk dari seluruh Indonesia. Fakta tersebut memberi peluang penduduk yang ingin berbuat curang terhadap negara dengan menduplikasikan Kartu Tanda Penduduk (KTP).

Selanjutnya hasil wawancara dengan informan Kelurahan Sukaraja mengungkapkan:

Pada proses perekaman data e-KTP masih terdapat kesalahan data penduduk, operator akan mengkonfirmasi kepada penduduk bersangkutan apakah datanya sudah benar atau belum dan selanjutnya proses perekaman dilanjutkan. Namun karena banyaknya jumlah penduduk yang dihadapi dengan kapasitas operator yang terbatas dan proses perekaman hingga larut malam, kelelahan operator terkadang menimbulkan kekeliruan data yang di input. Hal ini menyebabkan tujuan dari kualitas pelayanan menjadi terganggu.³

Pemerintah Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogordengan segala usahanya mengharapkan agar seluruh masyarakat di wilayahnya yang sudah berusia 17 tahun atau pernah menikah supaya memiliki Kartu Tanda Penduduk (KTP). Pemerintah kini memberikan pelayanan pada masyarakat untuk membuat e-KTP secara gratis. Namun walaupun demikian masih ada juga masyarakat yang belum sadar arti pentingnya sebuah Kartu Identitas Diri atau e-KTP sehingga mereka enggan untuk datang ke kantor kelurahan untuk membuat Kartu Tanda

³ HasilwawancaraTanggal 2-Agustus-2018 Jam 10:00

penduduk (KTP). Selain KTP yang kini sudah beredar umum di masyarakat, kini pemerintah berusaha membuat program baru yaitu dengan mengharuskan seluruh rakyat Indonesia sejak Tahun 2012 memiliki e-KTP. KTP Elektronik fungsinya sama dengan KTP yang sudah umum, disini perbedaannya jika telah memiliki satu e-KTP seseorang tidak mungkin bisa membuat lagi menjadi dua e-KTP karena e-KTP sudah dilengkapi dengan sidik jari dan scan retina mata yang bertujuan agar tercipta data tunggal, yaitu setiap satu orang dengan satu identitas (KTP). Pemberlakuan e-KTP dimaksudkan untuk menertibkan administrasi orang khususnya di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogort agar setiap identitas dan mobilitasnya tercatat dan terpantau secara jelas dan benar oleh negara.

Berdasarkan hasil wawancara dengan key informan menjelaskan bahwa pentingnya pencapaian tujuan pelayanan e-KTP sebagai berikut:

Untuk mendukung terwujudnya data base kependudukan yang akurat dan pencapaian pelayanan e-KTP di Kecamatan Bogor Barat yang efektif, maka perlu adanya pengawasan pelayanan e-KTP itu sendiri dan sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah. Karena KTP Elektronik merupakan KTP Nasional yang sudah memenuhi semua ketentuan yang di atur dalam UU No.23 Thn 2006 dan Perpres No.26 Thn 2009 dan Perpres No.35 Thn 2010, sehingga berlaku secara Nasional. Dengan demikian mempermudah masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dari Lembaga Pemerintah dan Swasta, karena tidak lagi memerlukan KTP setempat.⁴

Pemerintah Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor, khususnya dalam bidang pembuatan e-KTP diperuntukan untuk mencapai tujuan pembangunan daerah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik, sehingga terwujud pelayanan yang efektif dan berkualitas yang sesuai dengan sistem dan prosedur kerja yang ada. Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh

⁴Hasil wawancara

penulis bahwa pegawai pada Kantor Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogorsudah bekerja dengan sistem dan prosedur yang ada serta transparan dan akuntabel dalam memberikan informasi terutama dalam hal pelayanan pembuatan e-KTP sehingga memudahkan masyarakat yang datang untuk memerlukan jasa pelayanan. Akan tetapi disisi lain, pelayanan belum dapat dikatakan baik karena faktor pegawai masih ada yang terlambat untuk datang ke kantor sehingga hal ini dapat berpengaruh pada kinerja pelayanan yang mereka berikan kepada masyarakat.

Pandangan peneliti bahwa kepastian waktu pelayanan adalah ketetapan waktu yang di berikan oleh pemberi layanan kepada mereka yang dilayani. Dengan adanya ketetapan waktu pemberi layanan sehingga dapat mengurangi waktu yang terbuang untuk mendapatkan layanan. Jika tidak ada kepastian waktu yang diberikan oleh pemberi layanan kepada masyarakat. Maka masyarakat akan merasa tidak di perhatikan, sehingga akan menimbulkan citra negatif pada instansi terkait dan berefek pada kurang puasnya masyarakat sikap pemberi pelayanan.

Hasil observasi peneliti bahwa ketepatan waktu merupakan prioritas utama dalam hal pelayanan, karena jika pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu yang efektif maka kualitas pelayanan tersebut sudah semakin baik. Tetapi terkadang penggunaan tepat waktu untuk masing-masing orang berbeda-beda sesuai dengan tingkat kepentingan pelayanan yang mereka berikan serta pemahaman mereka. Disini pegawai harus menekankan prinsip keterbukaan. Prinsip keterbukaan mengandung arti bahwa prosedur/tatacara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian,

serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta. Prinsip keterbukaan pelayanan memberikan petunjuk untuk menginformasikan secara terbuka segala sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, tujuan pencapaian pelayanan e-KTP yang efektif dapat terealisasi dengan baik.

5.2.2 Taat Waktu Layanan

Masyarakat mengharapkan dalam penyelenggaraan pelayanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor semakin meningkatnya kualitas pelayanan publik dalam wujud pelayanan yang cepat, mudah, serta menghilangkan peluang pungutan tidak resmi. Disamping harapan masyarakat itu perlu diupayakan pola-pola pelayanan yang efektif yang memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam penyelenggaraan layanan e-KTP. Sebagaimana diungkapkan informan tokoh masyarakat sebagai berikut:

Masih ada proses Administarasi untuk mendapatkan pelayanan yang lebih cepat (Pungli) sehingga diharapkan perlu adanya kejelasan yang dipublikasikan dalam pelayanan e-KTP masyarakat baik berupa persyaratan teknik dan atau persyaratan administratif. Persyaratan tersebut harus diinformasikan secara jelas dan dapat diletakkan di dekat loket pelayanan, ditulis dengan huruf cetak dan mudah di baca.⁵

Waktu penyelesaian Pelayanan merupakan jangka waktu penyelesaian suatu pelayanan publik mulai dari dilengkapinya atau dipenuhinya persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sampai dengan selesainya suatu proses pelayanan. Kepastian dan kurun waktu penyelesaian pelayanan publik harus

⁵Hasil Wawancara

diinformasikan secara jelas. Hasil wawancara dengan informan tokoh masyarakat di Kelurahan Sukaraja Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogordiangkapkan sebagai berikut:

Waktu penyelesaian E-KTP ini baru mengikuti program pada waktu bulan Agustus kemarin, pada saat libur kuliah. Jujur waktu ini anggapan bahwa proses ini akan berjalan berbelit, tidak professional, lalu adanya uang suap dsb. Tetapi, itu semua hanya pola pikir saya saja, sampai pada saat pengurusan itu, prosesnya hanya memakan waktu 5 menit saja dantentunya gratis. Tidak ada proses yang lama, yang hanya bikin jengkel saja, paling kita hanya disuruh antri menunggu giliran, maklum saja alatnya hanya ada satu waktu itu, itupun di kecamatan satu udah bagus karena sitemnya yang digilir. Dimana sebelumnya, pencatatan sipil ini penuh dengan masalah diantaranya banyaknya KTP ganda, artinya ada orang-orang tertentu yang memiliki ktp lebih dari satu karena pada saat itu setiap tinggal di wilayah baru apalagi yang berbeda provinsi, harus memiliki ktp daerah tersebut meskipun dia telah memiliki ktp daerah sebelumnya.⁶

Waktu penyelesaian merupakan salah satu dari standar pelayanan publik. Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan apakah berjalan dengan efektif. Semakin cepat waktu penyelesaian pelayanan, maka akan semakin efektif meningkatkan kepercayaan masyarakat akan pelayanan yang diberikan. Pelayanan pembuatan e-KTP pada Kantor Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogorharuslah berkualitas, serta para pegawainya pun harus benar-benar memiliki kemampuan yang tinggi dalam hal pelayanan. Dengan begitu masyarakat dapat mendapatkan kepuasan pelayanan yang diharapkan. Para aparatur harus tahu apa yang menjadi kebutuhanmasyarakat dan harus dapat melakukan pelayanan dengan standar pelayanan yang berkualitas.

⁶Hasil Wawancara

Waktu layanan e-KTP ini lebih menekankan pada aspek kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya (kepastian waktu). Karena kemampuan pegawai merupakan suatu unsur dalam kematangan bekerja, berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan suatu pengalaman. Seorang penyedia layanan akan bisa menjalankan tugasnya dengan baik apabila pegawai tersebut mempunyai kelebihan atau kemampuan baik itu fisik maupun mental, kemampuan berfikir, kemampuan menerapkan keahlian/ ketrampilan yang dimiliki, sehingga dengan potensi-potensi tersebut mereka akan mudah untuk melakukan kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu pelayanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor perlu ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Pelayanan e-KTP merupakan bagian dari proses administrasi kependudukan sebagai rangkaian kegiatan penataan dan penerbitan dokumen dan data kependudukan melalui Pendaftaran Penduduk, Pencatatan Sipil, Pengelolaan informasi administrasi kependudukan serta pendayagunaan hasilnya untuk pelayanan publik dan pembangunan sektor lain (Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang No. 23 Tahun 2006). Adapun output dari pada administrasi kependudukan salah satunya adalah e-KTP yang memuat sistem keamanan / pengendalian baik dari sisi administrasi ataupun TI yang berbasis pada database kependudukan secara nasional.



Gambar 4.3
Proses pembuatan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor,
Desember 2018

Penerbitan e-KTP ini dilatarbelakangi oleh sistem pembuatan KTP Konvensional di Indonesia yang memungkinkan satu orang dapat memiliki lebih dari satu KTP. Hal ini dikarenakan database tidak terhimpun dalam satu database. Untuk mengatasi duplikasi tersebut maka di gagaslah sistem e-KTP yang menggunakan sistem biometrik. Tujuan dari pada di buatnya sistem tersebut adalah selain menghindari duplikasi KTP adalah data kependudukan dapat terhimpun dalam satu database sehingga dalam pengurusan administrasi lainnya data tidak dapat dimanipulasi, sebagai contoh data untuk menetapkan pemilih dalam Pemilu.

Hasil wawancara dengan key informan Kecamatan Bogor barat mengungkapkan bahwa:

Saat ini sistem pengelolaan layanan e-KTP terkendala utamanya adalah pengadaan Blangko sedangkan sarana dan prasarana IT sudah ada sejak tahun 2012. Selain itu masalah lainnya yaitu pemeliharaan sistem penunggalan data (Annual Technical Support/ATS), dan pengadaan lisensi. Saat ini, masalah tersebut telah teratasi dengan ditandatanganinya kontrak ATS, pengadaan lisensi, dan kontrak pengadaan blangko e-KTP pada triwulan ke empat tahun 2017.⁷

Kebijakan e-KTP diikuti dengan tata cara baru dalam proses pembuatannya, begitu pun berbagai alat baru yang digunakan di dalamnya. Konsekuensinya, petugas yang ditunjuk sebagai operator harus diberikan fungsi pengembangan agar memiliki kompetensi yang dibutuhkan dalam mekanisme penerbitan e-KTP. Pendekatan pada sistem ini difokuskan tahapan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia bagi petugas pelayanan e-KTP di Kecamatan Bogor barat berikut berbagai kendala dalam pelaksanaan pengembangan tersebut. Hasil penelitian ini ditunjukkan dengan adanya pengembangan sumber daya manusia bagi operator e-KTP dilakukan dalam bentuk bimbingan teknis (bintek), dengan metode perpaduan antara vestibule dan simulation.

Bimbingan teknis tersebut dilakukan melalui berbagai tahapan. Pertama, tahap analisis pembinaan teknis dilakukan untuk menentukan peserta bintek baik PNS atau non-PNS, kemudian kedua, tahap merumuskan tujuan dimana diharapkan nantinya ada peningkatan kemampuan dan keterampilan dari operator e-KTP terutama dalam mengoperasikan perangkat-perangkat penerbitan e-KTP. Ketiga, tahap pengembangan produk e-KTP berupa kartu e-card dilakukan dengan menjadwalkan materi yang sudah disiapkan ke dalam alokasi waktu.

⁷Hasil Wawancara

Keempat, pada tahapan persiapan Dinas mulai menyiapkan diantaranya: inventarisasi nama-nama peserta bintek, membuat undangan bagi peserta dan pelatih, menyusun jadwal dan materi, mempersiapkan tempat pelaksanaan bintek, menyetting perangkat peralatan penerbitan e-KTP, dan lain sebagainya. Kelima, pada tahap pelaksanaan bintek, dipisahkan antara peserta yang berasal dari PNS dengan peserta yang berasal dari *outsourcing*.

Terakhir diadakan evaluasi yang dilakukan secara informal, yakni dengan cara observasi atau pengamatan atasan terhadap bawahannya yang bertindak sebagai operator e-KTP. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala seperti minimnya peralatan, peserta bintek yang berlatar belakang berlainan, dan waktu pelaksanaan yang terbentur dengan waktu puasa. Mengatasi kendala tersebut, ke depannya seharusnya ada komunikasi dan koordinasi lebih intensif antara dinas dengan Pemerintah Pusat. Dengan demikian, semua hasil perekaman e-KTP diharapkan sudah dapat ditunggalkan dan dicetak pada hari yang sama. Bahkan, surat keterangan yang selama ini sebagai pengganti tanda identitas secara berangsur telah dapat diganti langsung. Namun masyarakat di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogormasih mengeluhkan lambatnya e-KTP sebagaimana hasil wawancara berikut:

Saya ingin melaporkan mengenai e-KTP yang sudah 6 bulan tidak kunjung selesai. Sejak pengambilan pertama di kantor Kecamatan dan pengambilan kedua di kantor Kecamatan juga, kemudian disuruh ke kantor Disdukcapil dan pengambilan kembali ke Disdukcapil belum juga selesai dengan alasan tinta cetaknya habis. Pertanyaan saya, bagaimana sebenarnya proses pembuatan e-KTP? Mengapa lama sekali? Apakah saya harus membayar agar e-KTP saya bisa segera selesai?⁸

⁸Hasil Wawancara

Saya sudah melakukan foto dan sidik jari sekitar 1 tahun lebih dan saya sudah melakukan pengecekan di Kec. Purwodadi mendapatkan jawaban bahwa E-KTP saya belum terkirim dari Kementerian Dalam Negeri atau dari pusat. Banyak orang-orang yang memiliki permasalahan yang sama dengan saya dan bahkan sudah melakukan foto sejak 1.5 tahun yang lalu. Setelah itu saya mengulang pembuatan lagi atau mengulang perekaman lagi pada bulan Mei. Hari ini saya datang ke kecamatan masih belum jadi untuk ktp saya. Mengingat E-KTP tersebut sangat saya butuhkan untuk pengurusan surat-surat yang saya butuhkan, apabila saya perpanjang KTP lama saya yang sudah expired sebagai pengganti E-KTP yang belum jadi.⁹

Kondisi ini membawa dampak positif di berbagai daerah khususnya di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Hal itu ditunjukkan dengan antusiasme masyarakat mendatangi pusat-pusat pelayanan. Di sisi lain, tampak kegairahan instansi pelaksana dan berbagai komponennya untuk mendukung kelancaran penyelenggaraan administrasi kependudukan terutama rekam cetak e-KTP. Bahkan, dalam kurun waktu dua bulan terakhir, setidaknya ada tiga acara besar di luar pelayanan reguler yang mendapatkan dukungan dari elemen masyarakat.

Menurut peneliti uraian tersebut menunjukkan gambaran bentuk kepuasan masyarakat terhadap keberadaan KTP Elektronik (E-KTP). Masih adanya keluhan-keluhan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan oleh Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Keluhan dimaksud adalah lambatnya pelayanan yang diberikan dan tidak adanya kesesuaian waktu dalam penyelesaian administrasi yang dibutuhkan masyarakat. Sebagaimana hasil wawancara dengan key informan Kecamatan Bogor Barat sebagai berikut:

Banyaknya permintaan masyarakat di Kecamatan untuk mendapatkan E-KTP membuat petugas perekaman harus bekerja ekstra. Bahkan, Pemerintah Kecamatan mengambil langkah membuka pelayanan

9

perekaman E-KTP hingga larut malam. Masih ada masyarakat di wilayahnya tersebut masih cukup banyak yang belum melakukan perekaman E-KTP. Dengan kondisi saat ini yang menjelang pesta demokrasi, antusias masyarakat semakin besar untuk bisa menyalurkan suaranya tersebut. Menyadari hal ini, Kantor pelayanan bukan perekaman E-KTP hingga larut malam, sekitar sampai pukul 23.30 WIB.¹⁰

Secara sistem, semua data dalam pembuatan KK baru ataupun e-KTP harus dikirim ke Ditjen Dukcapil dengan menggunakan sistem online untuk dilakukan penunggalan NIK, setelah itu kalau sudah diverifikasi Ditjen Dukcapil akan mengirim kembali ke Disdukcapil Kabupaten/Kota untuk dilakukan pencetakan. Semua prosedur dalam pembuatan KK atau e-KTP sudah menggunakan aplikasi sistem online dan memenuhi prosedur, sehingga pihaknya tidak bisa memastikan jaringan yang digunakan bisa lancar terus-menerus. Dari kondisi ini, Disdukcapil dalam memproses pendataan KK dan e-KTP memberikan ketenggangan waktu selama paling lama enam bulan dari dilakukannya perekaman, kalau memang dalam prosesnya sebelum enam bulan sudah rampung maka petugas akan menghubungi yang bersangkutan.

5.2.3 Biaya Pelayanan

Biaya pelayanan termasuk rinciannya harus ditentukan secara konsisten dan tidak boleh ada diskriminasi, sebab akan menimbulkan ketidakpercayaan penerima pelayanan kepada pemberi pelayanan. Biaya pelayanan ini harus jelas pada setiap jasa pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat, sehingga tidak menimbulkan kecemasan, khususnya kepada pihak atau masyarakat yang

¹⁰Hasil Wawancara

kurang mampu. Pendekatan konstituensi-strategis dikatakan efektif apabila dapat memenuhi tuntutan dari konstituen yang terdapat di dalam lingkungan organisasi tersebut, yaitu konstituensi yang menjadi pendukung kelanjutan eksistensi organisasi tersebut. Pandangan ini sama dengan pandangan sistem, tetapi penekanannya berbeda. Keduanya memperhitungkan adanya saling ketergantungan, tetapi pandangan konstituensi-strategis tidak memperhatikan semua lingkungan organisasi. Pandangan ini hanya memenuhi tuntutan dari hal-hal di dalam lingkungan yang dapat mengancam kelangsungan hidup organisasi.

Secara umum aktivitas pelayanan sangat berpengaruh terhadap pencapaian mutu dan kelancaran kegiatan organisasi serta berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Pelayanan yang diberikan tidak hanya sekedar memberikan bantuan terhadap kebutuhan pelanggan, tetapi juga memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Meski sudah terbilang lama dilaksanakan, ternyata program E-KTP sendiri belum terbilang sempurna dan masih terdapat beberapa masalah yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

Sebut saja terkait masalah sosialisasi “biaya gratis” kepada masyarakat dan ketepatan waktu penerimaan. Terlebih lagi dengan adanya oknum-oknum tertentu yang mengambil keuntungan yang lebih atas proyek pengadaan E-KTP baru-baru ini. Tidak adanya transparansi dalam penggunaan dana program E-KTP ini menyebabkan beberapa orang bersikap pesimistis terhadap program yang ada dalam pemerintahan. Tetapi tidak sedikit pula masyarakat yang mengatakan kalau program E-KTP ini sudah bagus dan lebih efisien dibandingkan KTP sebelumnya.

Tentunya mereka juga berharap program ini dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini diungkapkan informan Kelurahan Pasir Mulya bahwa:

Untuk mengurangi beban yang diterima pihak kecamatan, diharapkan dinas terkait juga bisa melakukan jemput bola mengingat jumlah penduduk Kecamatan Bogor Barat dengan 16 Kelurahan itu mencapai sekitar 170 ribu jiwa. Jika hanya mengandalkan alat perekaman yang ada di kantor kecamatan tentunya akan sulit sekali untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, apalagi sekarang lagi membludak. Jikalau nanti dari dinas mau jemput bola juga, kita harap tidak hanya melakukan perekaman saja, namun juga sekaligus membawa blanko E-KTP jadi semuanya sudah transparan dan bebas biaya.¹¹

Smua penerbitan dokumen kependudukan dikeluarkan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) di seluruh kabupaten/kota di Indonesia. Karena itu, warga tidak perlu lagi ke pengadilan hanya untuk mendapatkan Akta Kelahiran. Akta Kelahiran yang menerbitkan Dinas Dukcapil. Jadi, tidak perlu lagi ke pengadilan yang membutuhkan waktu satu tahun untuk pembuatannya. Kemudian meningkatkan pelatihan kepada seluruh pegawai Disdukcapil dan Kecamatan tentang bagaimana mempergunakan mesin pencetakan e-KTP . Adapun mengenai masa berlaku KTP yang semula 5 (lima) tahun, dengan berlakunya KTP Elektronik (e-KTP), lanjut Gamawan, mulai 1 Januari 2014, diperpanjang sampau seumur hidup syaratnya, tidak ada perubahan elemen data dalam KTP tersebut.

Upaya di atas menjelaskan bahwa dalam mewujudkan pelayanan yang maksimal dan bagus maka harus menciptakan kondisi kerja yang sehat sehingga kualitas kinerja semakin meningkat dan pelayanan berjalan dengan baik. Selain itu strategi ini menerapkan sistem *reward* dan *punishment* untuk pegawainya guna

¹¹Hasil Wawancara

meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai serta mematuhi semua peraturan yang sudah terbentuk. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bogor pada pelayanan jemput bola untuk perekaman E-KTP tingkat Kecamatan perlu meningkatkan motivasi pegawai dengan melakukan pengarahan dan bimbingan sebelum melakukan pekerjaan setiap paginya oleh atasan untuk pada waktu melaksanakan tugas pegawai akan langsung mengerti pekerjaan yang dilakukannya sehingga masyarakat akan puas dengan pelayanan yang diberikan.

Masyarakat juga puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor pada pelayanan jemput bola dan sesuai dengan pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat. Tidak hanya motivasi tetapi juga sarana dan prasarana untuk menunjang pelayanan jemput bola pada perekaman E-KTP. Dalam pelayanan jemput bola untuk perekaman E-KTP peralatan yang digunakan untuk perekaman dan pegawai yang menjalankan sudah kompeten dalam tugasnya. Kecamatan Bogor Barat pada pelayanan jemput bola untuk perekaman E-KTP memberikan *reward* dan *punishment* untuk meningkatkan semangat pegawai dalam melakukan perekaman E-KTP. Wujud pemberian *reward* berupa kepuasan pegawai dalam menjalankan pelayanan atau loyalitas dari pegawainya dan diajak makan-makan oleh atasan setelah melaksanakan pelayanan jemput bola untuk perekaman E-KTP. Sedangkan untuk *punishment* itu tidak ada, hanya berupa teguran dan nasehat jika pegawai melakukan kesalahan.

Faktor yang mendukung yaitu antusias dari masyarakat dalam pelayanan jemput bola pada perekaman E-KTP disambut baik. Sedangkan kendala yang menghambat yaitu dari masyarakatnya yang sakit seperti sakit struk yang

tanggannya kaku tidak bisa di gerakan, terkadang sidik jarinya susah terbaca pada alatn perekaman, serta terkadang pihak dispenduk melakukan perekaman pada anak-anak yang mengalami gangguan mental, yang mana biasanya anaknya sangat hiperaktif sampai melempar barang-barang yang takutnya bisa merusak peralatan perekaman, tidak ada dana yang di berikan hanya dana untuk uang bensin yang di anggarkan sehingga selebihnya memakai uang pribadi, serta kendaraan yang di pakai sampai saat ini masih 1 unit, koneksi internet yang lemah mengakibatkan data tidak dapat diverifikasi sehingga eror, data yang menghambat biasanya dari KK lama atau masih berupa KK merah sehingga data tersebut tidak bisa terbaca oleh sistem karena sistem hanya bisa membaca data terbaru.

Secara khusus pernyataan di atas menekankan pada aspek pendekatan konsituensi stategis mengemukakan bahwa organisasi dikatakan efektif apabila dapat memenuhi tuntutan dari konstituensi yang terdapat dalam lingkungan organisasi tersebut menjadi pendukung kelanjutan eksistensi organisasi tersebut. Pendekatan ini sama dengan pandangan sistem, tetapi penekananya berbeda yaitu pemenuhan harapan kepuasan masyarakat di Kecamatan Bogor Barat. Pandangan peneliti pendekatan konstituensi strategis mengasumsikan lembaga digunakan untuk mengendalikan sumber daya. Dalam konteks ini, keefektifan organisasi menjadi sebuah penilaian tentang sejauh mana keberhasilan sebuah organisasi dapat memenuhi harapan masyarakat yaitu pihak-pihak yang menjadi tempat bergantung organisasi tersebut untuk kelangsungan proses administrasi kependudukan.

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 35 Tahun 2010 menyatakan bahwa KTP berbasis NIK (KTP Elektronik) adalah KTP yang memiliki spesifikasi dan format KTP Nasional dengan sistem pengamanan khusus yang berlaku sebagai identitas resmi yang diterbitkan oleh Instansi Pelaksana. KTP Elektronik merupakan KTP yang dilengkapi dengan chip berisi rekaman elektronik. Kebijakan tersebut bertujuan untuk menciptakan administrasi yang tertib sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan dan untuk mencegah dampak negatif dari penggunaan KTP manual. Selain itu pula peraturan ini menginduk pada Undang-undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik sebagai pedoman untuk setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

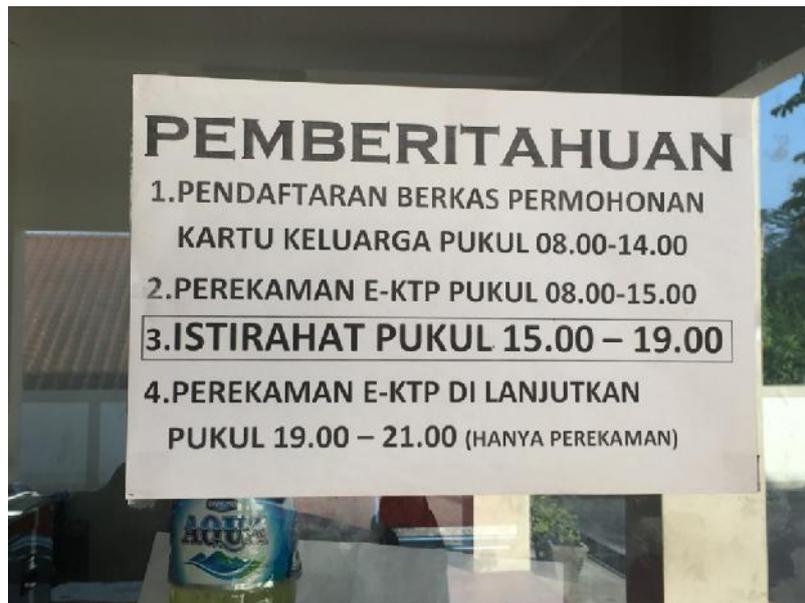
Sehingga kebijakan pelayanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogordirasakan belum efektif karena masih terdapat beberapa kekurangan dari pemerintah, yaitu kemampuan sumber daya pegawai yang menangani e-KTP kurang optimal. Pemerintah tidak mampu memenuhi fasilitas yang dibutuhkan ketika kebijakan tersebut diterapkan, kurangnya sosialisai yang dilakukan oleh pihak pelayanan dari Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor kepada masyarakat sehingga kurangnya informasi yang diterima masyarakat, kurangnya koordinasi dan komunikasi, sehingga pelayanan yang di berikan belum sesuai dengan bentuk pelayanan prima yang terdapat pada Undang-undang nomor 25 Tahun 2009

Pendekatan ini diharapkan mampu untuk menciptakan kemampuan dan kemandirian masyarakat terhadap instansi pelayanan publik. Diharapkan dengan strategi ini dapat menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik

yang diberikan oleh pemerintah. dalam strategi ini terjadi proses pemberdayaan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Upaya pengawasan dan evaluasi kerja terhadap pegawai dalam melaksanakan pelayanan jemput bola pada perekaman E-KTP dilakukan oleh atasan dengan memantau keseharian dari proses pelayanan perekaman E-KTP serta pegawai pegawai dan juga memberikan laporan perekaman E-KTP yang sudah dilaksanakan sebagai bukti. Sedangkan untuk evaluasi di lakukan sebatas pengontrolan alat perekaman E-KTP karena pelayanan sendiri bukan pelayanan inti.

5.2.4 Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Pelayanan perekaman E-KTP merupakan pelayanan pendukung untuk melakukan perekaman E-KTP. Proses pemberdayaan terhadap pegawai yaitu dengan mempercayai pegawai dan menghargai pegawai waktu melakukan proses perekaman E-KTP. Memberikan fasilitas fasilitas yang di butuhkan untuk memudahkan dalam proses perekaman E-KTP dan mengharuskan semua pegawainya untuk bisa melakukan setiap pekerjaan yang ada di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor, sehingga mengetahui semua jenis pekerjaan dapat dikuasai sehingga dapat saling membantu satu dengan yang lainnya.



Gambar 4.5
Informasi jam layanan e-KTP di Kecamatan Bogor Barat, Agustus 2018

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, terhitung tiga hari sejak Bulan Juli 2018 pelayanan pendaftaran cetak E-KTP dialihkan ke 6 Kecamatan di Kota Bogor. Pengalihan pendaftaran cetak E-KTP yang awalnya di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bogor ke Kecamatan bukan tanpa alasan. Pasalnya, antrean warga yang ingin mencetak E-KTP sangat membludak. Kemudian terlihat bahwa waktu pemrosesan pelayanan e-ktip di Kecamatan Bogor Barat dilakukan pada jam kerja pegawai negeri sipil (PNS) sedangkan untuk perekaman dilakukan oleh tenaga kontrak atau honorer.

Hal ini menyebabkan pelayanan e-KTP ada keterlambatan pengisian perekaman data identitas penduduk. Pengalihan tersebut sesuai dengan instruksi Wali Kota Bogor yang nyatanya memang sangat efektif dan lebih cepat. Hal ini dapat dilihat pada pelayanan pendaftaran cetak E-KTP di Kecamatan Bogor

Timur, memasuki hari ketiga jumlah pemohon semakin berkurang dibandingkan hari pertama yang mencapai 280 pendaftar.

Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogormenyiapkan dua meja pelayanan dan menempatkan personil di bagian penerimaan berkas dan pemberian surat tanda terima. Sehingga pelayanan berjalan lebih cepat dan sekitar pukul 13.00 WIB sudah sepi. Meski begitu, Kecamatan tetap membuka pelayanan hingga pukul 16.00 WIB atau sampai selesai. Menurut informan bahwa:

Kalau sekarang pelayanan lebih banyak yang pendaftaran cetak E-KTP, kalau perekaman E-KTP tidak terlalu banyak. Pelaksanaan pendaftaran cetak E-KTP selama tiga hari ini sudah dievaluasi seluruh camat. Dan sesuai dengan hasil rapat, akan dialihkan ke masing-masing kelurahan. Sebab sifat pelayanannya hanya menaruh berkas permohonan cetak saja dan menunggu E-KTP jadi dalam waktu 14 hari kerja. Jadi senin depan pelayanan pendaftaran cetak E-KTP dilakukan di kelurahan¹².

Lebih lanjut dijelaskan key informan Kecamatan Bogor Barat bahwa proses pelayanan e-KTP

Sekarang, kami butuh waktu agak panjang karena sedang maintenance server dan storage. Kami sedang melakukan perawatan server dan storage di data center. Jadi, untuk penunggalan data membutuhkan satu sampai dua bulan. Pada tahun 2018, pihaknya bisa memangkas waktu mengurus KTP elektronik dari yang awalnya bisa berbulan-bulan jadi rampung dalam sehari. Dalam minggu ini akan segera memaksimumkan pembuatannya maksimum 1 jam. Pengecualian diberlakukan untuk proses administasi kependudukan di wilayah terpencil. Dengan keterbatasan listrik dan internet pembuatan e-KTP di tempat terpencil tak bisa dilakukan secara instan. Apalagi, pembuatan e-KTP disebutkan tidak bisa dilakukan secara online seperti pelaporan Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) pajak. Masyarakat perlu mendatangi kantor Dukcapil untuk merekam data diri.¹³

¹²Hasil Wawancara, 2018

¹³Hasil Wawancara, 2018

Pegawai di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogordituntut dapat menguasai semua bidang kerja, sehingga semua pegawai dapat membantu jika dibutuhkan banyak pegawai untuk melakukan pelayanan pada perekaman E-KTP. Serta menciptakan hubungan yang harmonis antara pegawai dengan atasan. Dalam pelayanan E-KTP ini atasan sering melakukan persiapan sebelum melakukan pelayanan dimulai sehingga pegawai siap saat bekerja serta berkeliling untuk mengecek pegawai.



Gambar 4.6

Sarana Teknologi dalam pembuatan E-KTP di Kecamatan Bogor Barat, dari segi kuantitas memadai dengan 2 server dan 1 client dan 2 printer, Camera Digital, Scan Retina 1 unit jarang digunakan karena sering off. (Peralatan dikirim dari Disdukcapil Kota Bogor). Secara rasio 1:40 per hari untuk pemrosesan e-KTP dan sisanya perekaman data.

Pelayanan e-KTP di Kantor Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogorditinjau segi gedung, peralatan, pegawai, penampilan pegawai dalam melayani, kemudahan dalam proses pelayanan, kemudahan akses pelanggan dan

fasilitas-fasilitas lainnya seperti mushola, tempat parkir terlihat cukup baik. Sehingga secara umum peran aparaturnya dalam pelayanan E-KTP yang diselenggarakan oleh Kecamatan sudah cukup baik yang dapat dilihat dari tingkat kepuasan pengguna layanan terhadap beberapa indikator yang telah ditentukan seperti tingkat kecepatan pemberian pelayanan sudah terbilang cukup, memang tidak terlalu cepat namun juga tidak lambat mengingat jumlah pelayanan E-KTP juga termasuk banyak. Rata-rata waktu pelayanan E-KTP antara kelurahan ke kelurahan lain 1-3 hari. Selain itu biaya yang yang diberlakukan tidak sesuai dengan peraturan yang ada karena setelah di berikan ke-kelurahan biaya untuk mengambil E-KTP tidak merugikan karena hanya biaya sukarelawan jadi ada yang memberi ada yang tidak, meskipun begitu masalah transparansi biaya belum sepenuhnya baik karena pihak Kecamatan kurang proaktif mensosialisasikannya.

Sebagai salah satu cara agar pelayanan e-KTP efektif, disampaikan key Informan Kecamatan Cibinong Kabupaten BogorBarat bahwa:

Salah satu Inovasi berupa membuka pelayanan dari jam 07.00 sampai 21.00 WIB. Dengan istilah penambahan jam lembur. Diberlakukan jam lembur agar masyarakat terpuaskan dengan pelayanan E- KTP. Jam lembur tersebut untuk percepatan perekaman dan pembuatan E - KTP, karena blangko pada tahun 2016 dan 2017 masih terhitung cukup banyak, selain itu juga ada dua petugas perekaman dengan kerja secara bergantian. Di kecamatan ini sediakan 2 petugas setiap harinya dan bekerja lemburnya secara bergantian,keuntungan jam lembur juga untuk proses percepatan perekaman e –ktp.¹⁴

Selanjutnya wawancara dengan informan Kelurahan Pasir Kuda mengungkapkan bahwa:

Pemerintah Kecamatan Bogor Barat telah melaksanakan percepatan pencetakan e-KTP. Program ini bertujuan untuk memangkas masa

tunggu dari Surat Keterangan Perekaman untuk mendapat eKTP asli. Seperti yang diketahui sebelumnya, pelayanan eKTP di seluruh wilayah Indonesia pada akhir 2016 hingga 2017 lalu mengalami masalah terkait stok blanko dari pusat. Pertengahan 2017, blanko secara bertahap mulai terdistribusi dan daerah mulai melakukan pencetakan eKTP bagi warga yang sebelumnya hanya mendapat surat keterangan perekaman. Berdasarkan laporan pencetakan harian, tercatat sudah 546 keping eKTP yang dicetak sejak 2 April sampai dengan tanggal 17 April 2018. Pencetakan itu meliputi permohonan pencetakan baru bagi perekam pemula, perubahan data eKTP, kehilangan eKTP dan juga terutama bagi pemegang surat keterangan perekaman cetakan tahun 2017 s.d. Maret 2018 lalu. Dengan berjalannya program ini, Pemerintah Kecamatan Bogor Barat sudah tidak menerbitkan surat keterangan perekaman e-KTP.¹⁵

Berkaitan dengan hasil wawancara ini mengenai, peneliti mencoba mengaitkan peranan koordinasi dari Pemerintah Kecamatan Bogor Barat kepada seluruh kelurahan, sebelum dilakukan Pelayanan pembuatan e-KTP, bentuk koordinasinya seperti apa, maksud dan tujuan diadakan koordinasi, hambatan – hambatan yang ditemui pada saat melakukan koordinasi, berdasarkan pertanyaan ini direspon oleh Informan dengan menyatakan bahwa:

Ada Koordinasi yang dilakukan pada saat melakukan pelayanan pembuatan Kartu Tanda Penduduk Elektrik bersama dengan 16 (Enam Belas) kelurahan yang ada di Kecamatan Bogor Barat, dengan maksud agar seluruh masyarakat yang ada wilayah Kecamatan dengan syarat berusia 17 Tahun ke atas atau sudah pernah menikah wajib untuk memiliki Kartu Tanda Penduduk Elektrik (e – KTP) dalam rangka tertib administrasi, bentuk koordinasi antara Pemerintah Kecamatan dengan Kelurahan yang ada melalui rapat koordinasi dengan maksud agar bisa bekerja sama dengan seluruh perangkat kelurahan mengenai pembagian undangan dan pembagian jadwal untuk pelayanan pembuatan kartu tanda penduduk elektrik, sedangkan untuk hambatan – hambatan yang ditemui pada saat melakukan koordinasi tidak ada karena semua Perwakilan dari 17 kelurahan yang ada di Kecamatan Kota Bogor Barat semuanya hadir dalam rapat koordinasi dimaksud.¹⁶

¹⁵Hasil Wawancara, 2019

¹⁶Hasil Wawancara 2019

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti memberikan tanggapan bahwa efektivitas pelayanan KTP di Kecamatan Kota Bogor Barat cukup baik dimana hal ini ditunjukkan oleh pencapaian output dilihat dari proses dan mekanisme informasi pelayanan, prosedur pelayanan, jangka waktu penyelesaian, serta kesigapan aparatur. Adapun Efektivitas pelayanan e-KTP tersebut menurut penulis sangat dipengaruhi oleh tingkat kewenangan dalam struktur organisasi yang dimiliki, Pendekatan nilai-nilai bersaing, sumber daya yang dimiliki, dan Perangkat sistem yang mendukung organisasi.

Peningkatan Efektivitas pelayanan KTP bertujuan agar Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogormelakukan pengelolaan administrasi yang profesional dan efisien terutama di bagian loket informasi yang menjual blanko formulir permohonan KTP, meningkatkan akses masyarakat/pengguna jasa akan pelayanan yang berkualitas, murah dan cepat, dan efektif juga memberikan perlakuan yang sama atas siapa saja yang bertindak sebagai perantara, standarisasi pelayanan yang ada menyangkut persyaratan yang harus dipenuhi dan jangka waktu penyelesaian agar diinformasikan kepada masyarakat luas, serta pembinaan pegawai harus tetap dan terus-menerus dilakukan sehingga pola pikir pegawai semakin berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan

Hasil penelitian ini dapat digarisbawahi bahwa prosedur perekaman pelayanan e-KTP yang ada di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogormudah dipahami oleh masyarakat hanya saja masih kurangnya sosialisasi tentang prosedur pelayanan perekaman biodata kependudukan. Waktu penyelesaian e-KTP ditentukan oleh Pusat, masyarakat harus menunggu antrian untuk perekaman

data kependudukan. Adapun kendala yang dihadapi yakni ada masyarakat tidak datang tepat pada waktunya, tidak hadir sesuai dengan waktu yang dijadwalkan serta kurangnya kesadaran masyarakat akan hak dan kewajibannya.

Biaya pelayanan, perekaman e-KTP gratis. Produk, petugas tidak pernah salah memasukan data kependudukan. Sarana dan prasarana yang ada di Kecamatan Bogor Barat cukup memadai. Petugas/Operator e-KTP besikap ramah dan sopan kepada masyarakat, pada saat itu masyarakat tidak ada yang mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh petugas. Namun ada kendala yang dihadapi oleh petugas e-KTP saat proses perekaman yakni apabila listrik padam, alat iris mata eror, dan alat sidik jari rusak. Kompetensi petugas, saat perekaman Petugas/Operator e-KTP trampil dalam menggunakan perangkat peralatan. Selain itu pula ada kendala dalam pengadaan blanko KTP, karena hal ini disebabkan tempat persediaan blanko dan tinta masih berada di kecamatan mengganggu pengiriman dari Disdukcapil Kota Bogor.

Pelayanan e-KTP oleh aparatur tersebut dapat dikatakan pelaksanaan telah mengikuti dasar hukum serta petunjuk pelaksanaan program e-KTP dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Hal ini terlihat juga dari angka pencapaian target penyelesaian e-KTP sampai dengan akhir tahun 2012 hampir terpenuhi seratus persen jika tidak terjadi kerusakan pada perangkat peralatan perekaman e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Selain itu berdasarkan penuturan masyarakat yang pernah menerima pelayanan pengurusan e-KTP di tingkat Kelurahan menyatakan pelayanan yang diterima sudah baik. Tingkat kedisiplinan aparatur ini juga dapat dikatakan sudah baik. Para petugas

telah mampu menguasai penggunaan perangkat peralatan perekaman e-KTP dengan baik serta kemampuan berkomunikasi yang baik dengan masyarakat. Kondisi yang dikatakan baik tersebut belum dapat dikatakan memberikan kepuasan kepada masyarakat, karena masih terdapat beberapa kelemahan dan kendala internal maupun eksternal.

5.3 Faktor–faktor yang menjadi kendala dalam efektivitas Layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor

Dalam memberikan pelayanan yang baik dan efektif kepada masyarakat, aparatur pemerintah dituntut dapat memahami dan menguasai hal-hal teknis dalam pekerjaannya, agar mampu meminimalisir resiko dari dampak kesalahan yang akan mungkin terjadi dalam pelayanan yang diberikan kepada masyarakat agar pelayanan dapat berjalan sesuai dengan baik dan lancar. Upaya menciptakan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar tidak tumpang tindih, makaperlu dibuat uraian hal teknis pekerjaan yang jelas. Hal tersebut dilakukan agar pelayanan yang ada dapat terlaksana dengan baik. Pentingnya pegawai mampu menguasai dan memahami hal teknis pekerjaannya agar pelayanan yang mereka lakukan dapat tepat sasaran sehingga menghasilkan rincian tugas yang baik dan benar, karena pemberian pelayanan yang memuaskan merupakan tujuan yang diinginkan oleh masyarakat.

Ada tiga unsur yang memegang peranan penting dalam pencapaian target perekaman e-KTP, seperti konsorsium, Pemerintah Daerah dan Pemerintah Pusat. Agar ketiga unsur ini dapat mengimplementasikan tugas dan fungsinya, maka

sebagian besar merupakan fungsi dari tim supervisi sebagai representasi dan pemegang peran kunci dalam mensukseskan program nasional e-KTP. Dari sisi teknologi, diperlukan mekanisme dan Standard Operating Procedure (SOP) untuk eskalasi permasalahan teknis. Menanggapi kondisi demikian diperlukan cara penanganan yang dikelola dengan baik oleh *Helpdesk Center*, dukungan teknis dari konsorsium pelaksana dan petugas perekaman di daerah. Ini semua memerlukan harmonisasi kegiatan, kolaborasi dan kerjasama yang kuat agar seluruh proses perekaman berlangsung *end-to-end* (dari hulu ke hilir) secara berkesinambungan, cepat dan akurat. Agar tidak ada penyalahgunaan pelayanan e-KTP, seluruh rantai proses pelayanan dan penerbitan e-KTP harus disupervisi secara ketat dan menyeluruh. Untuk itu, tim supervisi perlu memahami alur proses dan mensupervisi agar proses perekaman data penduduk dan pengiriman data hasil perekaman di daerah berjalan lancar secara baik dan benar. Selain itu, secara periodik mereview permasalahan teknis dan non teknis yang terjadi dan memberikan masukan rekomendasi pemecahan masalah kepada Ditjen Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil).

Adanya kesimpang-siuran informasi antara pihak perbankan dan pemerintah soal penerapan e-KTP yang berujung merugikan masyarakat itu hingga perlu segera diluruskan. Diharapkan berbagai pihak di level gubernur/kabupaten/kota mengambil alih dan melakukan sosialisasi kepada berbagai instansi terkait soal pemberlakuan e-KTP tersebut. Jika bank tetap menolak pemakaian e-KTP, ada proses hukum yang bisa ditempuh. Warga bisa

mengajukan tuntutan melalui lembaga perlindungan pelayanan publik, yakni Komisi Pelayanan Publik (KPP).

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menemukan beberapa faktor yang menghambat layanan e-KTP tidak berjalan efektif di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor, yaitu:

1. Kurang efektifnya pelayanan yang telah diberikan oleh petugas; Pengurusan e-KTP di seluruh Kelurahan Kecamatan Kabupaten Bogor yang tanpa dipungut biaya administrasi saat ini, membuat animo masyarakat sangat tinggi untuk segera mengurus dan mendapatkan e-KTP tersebut. Hanya saja, dalam pengurusan e-KTP ini, masih ditemukan kelemahan-kelemahan di lapangan yang dilakukan petugas di kecamatan. Kelemahan ini antara lain seperti masyarakat yang mendatangi kantor camat untuk mengurus e-KTP sesuai jadwal yang telah ditetapkan, ternyata tidak mendapatkan pelayanan maksimal. Hal ini peneliti melihat ada warga yang mendatangi kantor camat sejak pukul 7.30 WIB hingga pukul 16.30 WIB menunggu giliran, tetapi akhirnya mereka tak terlayani akibat waktu pengurusan yang tidak sesuai dengan yang dijadwalkan. Seperti yang dialami Salah satu warga Kelurahan Pasir Jaya yang mengurus e-KTP di Kantor Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. Seharusnya aparatur kecamatan agar dapat mengatur jadwal pengurusan e-KTP tersebut, dan semestinya disesuaikan dengan kuota masing-masing wilayah kelurahan/desa.
2. Kurangnya alat dalam pelayanan pembuatan E-KTP; Seperti yang terjadi di Kota Bogor saat ini, hanya 7 di antara 16 kelurahan di Kecamatan Cibinong

Kabupaten Bogoryang sudah rampung mendata dan memberi layanan pembuatan kartu tanda penduduk elektronik (e-KTP). Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bogor mengemukakan bahwa kendala utama yang dihadapi adalah soal pasokan blangko untuk membuat KTP baru itu. Ada tiga kelurahan yang diprioritaskan sehingga mendapat dua alat, yakni Kelurahan Pasir Mulya, Pasir Jaya, dan Pasir Kuda dengan menggunakan Satu alat cadangan dipakai keliling pakai mobil. Dengan alat yang ada dan masih berfungsi, pihak kelurahan yang jumlah penduduknya padat mendapat prioritas layanan. Sementara itu, layanan yang sama baru akan dimulai pada April tahun depan. Mereka tinggal menunggu pasokan alat. Dari 16 kelurahan yang ada di Kabupaten Bogor. Dengan demikian pemerintah harus menyiapkan peralatan sesuai dengan kebutuhan perkecamatan agar pelayanan E-KTP terealisasi dengan baik.

3. Kurangnya Informasi yang jelas untuk masyarakat; Dengan kurangnya informasi kepada masyarakat khususnya masyarakat awam (edukasi e-KTP), sehingga masyarakat salah tanggapan dalam pembuatan E-KTP tersebut, seperti masyarakat yang tidak mendapat undangan mengikut antri di kecamatan sampai berjam-jam dan kecewa kepada pelayanan tersebut. Padahal seharusnya masyarakat yang telah mendapat undangan dahulu yang dapat dilayani dalam pembuatan E-KTP.
4. Tidak dibayarnya tenaga honorer pembuatan E-KTP; Keluhan tenaga honorer, kalau honor mereka belum dibayar padahal untuk menunjang kelancaran tugas sehari-hari mereka. Tenaga honorer ini sebagai bagian dari

alat bantu aparaturn pemerintah. Padahal honor yang telah dijanjikan oleh pemerintah seharusnya sudah diterima tetapi belum, sehingga belum diterimanya honor para tenaga pelayan pembuatan E-KTP, mempengaruhi kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan, karena mereka mulai malas bekerja atau melayani masyarakat dalam pembuatan E-KTP. Sebenarnya pembayaran honor bagi para operator itu sebetulnya sudah disetujui DPRD Kota Bogor, pada pembahasan APBD Perubahan 2017 sebesar Rp96 juta, bahkan pertengahan Juli ini honor mereka sudah bisa dibayarkan serta akan disalurkan ke masing-masing kecamatan.

5. Belum efektifnya mekanisme pengadaan sarana prasarana, sumber daya manusia, anggaran, hal ini disebabkan pendekatan proses pembuatan E-KTP dan pendekatan sasaran yang mana melihat daripelaksanaannya masih belum sesuai sesuai mekanisme yang telah ditetapkan. Dimana mekanisme yang utamanya ditunjukkan dari segi kepuasan pelayanan yang diberikan akan membuat pelayanan dalam pembuatan E-KTP menjadi efektif.
6. Selain itu pula fasilitas kerja belum memadai yang digunakan sebagai sarana pendukung dalam aktivitas organisasi berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Fasilitas kerja sangatlah penting bagi organisasi, karena dapat menunjang kinerja pegawai, seperti dalam penyelesaian pekerjaan. Kinerja juga merupakan salah satu sarana pendukung untuk menciptakan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis peneliti, bahwa sarana dan prasarana yang ada pada kantor

Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor belum memadai dan menunjang para pegawai dalam melaksanakan tugasnya dalam hal alat pendukung pembuatan e-KTP namun disisi lain jika dilihat dari sarana dan prasarana keadaan fisiknya sudah memadai. Dengan sarana dan prasarana yang baik, maka akan dapat tercipta kualitas pelayanan yang baik pula kepada masyarakat.

E-KTP (Elektronik Kartu Penduduk) adalah suatu kartu tanda penduduk yang dibuat dari mesin elektronik dan ditulis dengan data digital. E-KTP sengaja diadakan guna untuk mempermudah pemerintah dalam mengambil data penduduk, karena dengan e-KTP pemerintah bisa langsung melihat data dari KTP elektronik tersebut tanpa harus menunggu data yang harus disensus terlebih dahulu. E-KTP bisa terbilang lebih efektif dan efisien dibanding dengan KTP biasa. Program *e-KTP* diluncurkan oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia pada bulan Februari 2011 dimana pelaksanaannya terbagi dalam dua tahap. Tahap pertama dimulai pada tahun 2011 dan berakhir pada 30 April 2012 yang mencakup 67 juta penduduk di 2348 kecamatan dan 197 kabupaten/kota. Sedangkan tahap kedua mencakup 105 juta penduduk yang tersebar di 300 kabupaten/kota lainnya di Indonesia. Secara keseluruhan, pada akhir 2012, ditargetkan setidaknya 172 juta penduduk sudah memiliki *e-KTP*. Masih banyaknya kendala yang dihadapi untuk pelayanan pembuatan e-KTP seperti masih kekurangan alat pembuatan e-KTP, kurangnya informasi yang diberikan untuk warga, blangko KTP dan kurang efektifnya pelayanan yang diberikan.

Efektivitas pelayanan pemerintah Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogoryakni penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu dan untuk mencapai tujuan

yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Efektif atau tidaknya pemerintah dalam hal memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat diukur dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dan yang mereka terima. Dalam mencapai efektivitas pelayanan yang baik maka diperlukan dukungan serta kerjasama yang baik antar pegawai, untuk itu diperlukan juga strategi yang baik dan siap agar dapat meningkatkan efektivitas pelayanan pemerintah yang semakin memuaskan masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut diatas, di satu sisi dapat dianalisis bahwa pelayanan pembuatan e-KTP pada Kantor Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogorsudah berjalan baik seperti yang terlihat dari pegawai yang ada sudah menguasai teknis pekerjaannya, memberikan informasi dengan akuntabel dan transparan serta pegawai memiliki kemampuan yang handal baik dalam hal pendidikan, pengalaman maupun pembinaan kerja yang baik. Tetapi disisi lain belum sesuai dengan tujuan karena kurangnya fasilitas alat perekaman data e-KTP.

BAB VI

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

6.1 Kesimpulan

Pelayanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogordalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada belum efektif yang dianalisis melalui taat prosedur, taat kepastian waktu, dan kelengkapan sarana dan prasarana. Dalam mencapai layanan e-KTP yang efektif maka diperlukan dukungan serta kerjasama yang baik antar pegawai, untuk itu diperlukan juga strategi yang baik dan siap agar dapat meningkatkan pelayanan oleh pemerintah yang semakin meningkatkan efektivitas layanan e-KTP.

Faktor-faktor penghambat dalam layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor terdiri dari kurang efektifnya pelayanan yang diberikan terutama waktu pengurusan tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan; belum memadainya peralatan pembuatan e-KTP; kurangnya sosialisasi dan edukasi e-KTP di tingkat kelurahan; kurangnya *reward* kepada tenaga honorer yang membantu pembuatan e-KTP; belum efektifnya mekanisme pengadaan blangko e-KTP di tingkat Kecamatan; dan fasilitas kerja belum memadai dan ruangan kerja kurang representatif.

Hasil analisis dan observasi layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogorditemukan bahwa mekanisme pembuatan dan perekaman data e-KTP dapat dikatakan efektif terlihat dari pegawai yang sudah menguasai teknis

pekerjaannya, tetapi disisi lain sarana dan prasarana pembuatan e-KTP belum sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

6.2 Rekomendasi

1. Saran Akademik; Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, hasil kajian diharapkan dapat digunakan sebagai referensi tambahan, khususnya berkenaan dengan efektivitas layanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor.
2. Saran Praktis
 - a) Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Pemerintah Daerah Kota Bogor, khususnya Pelayanan e-KTP di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor
 - b) Disarankan agar pemerintah lebih bisa memperhatikan keperluan masyarakat akan penggunaan e-KTP, karena dengan terbatasnya alat yang dimiliki maka semakin lama juga waktu pemrosesan E-KTP tersebut, disarankan agar setiap kelurahan memiliki sarana dan prasarana layanan e-KTP yang lebih memadai.
 - c) Disarankan agar e-KTP memang benar-benar mampu untuk mengatasi penyimpangan-penyimpangan yang selama ini terjadi karena pada e-KTP telah terdapat rekaman identitas penduduk yang tidak dapat dipalsukan dan hanya dimiliki oleh satu orang saja, selain itu keinginan penduduk terkait pelayanan publik di sektor administrasi

pemerintahan juga dapat lebih ditingkatkan agar kerjasama dalam hal pembangunan daerah dapat terwujud secara baik

- d) Sebaiknya petugas yang diberikan tanggungjawab dalam melayani pembuatan e-KTP harus memberikan pelayanan yang baik agar berjalan dengan efektif dan efisien, dengan lebih memperhatikan reward yang diterima, agar pelayanan yang diberikan pegawai lebih memuaskan masyarakat yang akan membuat e-KTP.
- e) E-KTP pembuatannya tidak lepas dari alat dan listrik, menurut data yang diterima masih kurangnya alat pembuat E-KTP yang memadai dan kurang representatif, sebaiknya pemerintah cepat dalam menanggulangi kendala tersebut agar pelayanan pembuatan E-KTP lancar, tepat waktu dan masyarakat tidak kecewa karna tidak harus mengatri dalam pembuatan E-KTP tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1999, *A Handbook of Human Resource Management*, “Seri Pedoman Manajemen”. Edisi Bahasa Indonesia: Terjemahan Sofyan dan Heryanto. Jakarta: PT Gramedia Asri Media.
- Creswell, John. W., Plano, Clark., dan Guntmann, Vicki L. 2007. *Qualitative Inquiry and Research Design: choosing among the five traditions*. London: Sage Publications. Teksbook diunduh dalam: [http://books.google.com/books? isbn=1412995302](http://books.google.com/books?isbn=1412995302). Pada waktu 21:35 Tanggal 12 Oktober 2012.
- Pamudji, S. 1994. *Profesionalisme Aparatur Negara Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik*, Jakarta : Widyapraja, No. 19 Tahun III.
- Pradiansyah, Arvan. 1999. *Lima Prinsip Pembangun Komitmen Manajemen*. Edisi I. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta
- Rogers, Everest M. 2003. *Diffusion on Innovations*. Mac_Millian Publisher: New York.
- Rockman, Bert A. 2002. *Bureaucracy, Power, Policy and The State*, dalam Lary B. Hill (ed), *The State of Public Bureaucracy*. M.E. Sharpe Inc. London.
- Santoso, Priyo Budi. 2003. *Birokrasi Pemerintah Orde Baru Perspektif Kultural dan Struktural*. Bina Aksara. Jakarta.
- Sinambela, Lijan. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: Refika Aditama
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Method for Bussiness*. Jakarta: Semesta Media.
- Sukandarrumidi. 2006. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pers UGM
- Suradinata, Ermaya. 2004. *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Bandung: Ramadan
- Suprianto. 2014. Fungsi Pemerintah dalam Pelayanan Publik (Kasus Pengujian Kendaraan Bermotor pada UPTD Dinas Perhubungan Informasi dan Komunikasi Kabupaten Kampar). JOM FISIP Vol.1 No.2 Oktober 2014. Diunduh URL: <https://download.portalgaruda.org/article.php?article=187321> pada Tanggal 14-05-2018 Jam:13:00

- Suwarno, Yogi. 2008. Inovasi di Sektor Publik. e-book. Diakses pada 9 Juli 2018
- Thoha, Miftah. 2008. Ilmu Administrasi Publik Kontemporer. Jakarta: Kencana.
- _____. 2005. Birokrasi Indonesia Dalam Era Globalisasi. Pusdiklat Pegawai Depdiknas. Sawangan. Bogor.
- _____. 2011. Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi. Jakarta: Kencana Prenada
- Tjokrowinoto, Moeljarto. 2000. Birokrasi Pembangunan Masyarakat. Makalah pada Seminar Nasional HIPPIIS. Yogyakarta.
- Warella. 2013. Mengukur Kepuasan Pelanggan. Jakarta: Padya Paramita.
- Widodo, Joko. 2001. Good Governance: Telaah dari Dimensi: Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah. Insan Cedekia. Surabaya.
- Widiyatnya, I Nyoman Ngurah. 1999. Pendekatan Kompetensi Sebagai Acuan Dalam Perencanaan Karier Individu Untuk "Multiple Skill Employee" dalam Manajemen dan Usahawan Indonesia, Vol. 28. Nomor 08. Jakarta.
- Yudoyono, Bambang. 2001. Otonomi Daerah. Pustaka Sinar Harapan. Jakarta.
- Yin, Robert K. 2011. Studi Kasus: Desain dan Metode. Rajagrafindo Persada. Jakarta

B. Referensi Peraturan Perundang-Undangan

- Undang Undang Nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang Undang Ombudsman Nomor 44 Tahun 2000
- Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Permendagri Nomor 24 tahun 2006 Tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).
- Permenpan-RB Nomor 30 Tahun 2014 tentang Inovasi Pelayanan Publik
- Peraturan Provinsi DKI Jakarta Nomor 12 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)
- Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 47 Tahun 2017 tentang Peraturan Pelaksanaan Nomor 12 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).

Lampiran 1: Organisasi dan Rincian Tugas Tim Peneliti

No	Nama	Jabatan	Tugas
1	Dr. Zulmasyhur, M.SI.	Ketua	Mengkoordinir seluruh tahapan kegiatan penelitian, analisis, dan pembuatan laporan penelitian
2	Dr. Bhakti Nur Avianto, S.IP., M.Si.	Anggota	Membantu Ketua dalam kegiatan di lapangan dan penyediaan data pendukung
3	1 orang tenaga administratif	Pendukung	Melaksanakan tata kelola administratif dan pencatatan dokumentasi di lapangan
4	2 orang tenaga lapangan	Pendukung	Membantu eksplorasi, pemasangan alat dan download data lapangan