

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**STRATEGI IMPLEMENTASI PELAKSANAAN PENERBITAN  
KARTU TANDA PENDUDUK ELEKTRONIK (KTP-eL)  
DI KABUPATEN NUNUKAN**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**FARIDAH ARYANI**

**NIM. 500646854**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA**

**2016**

## ABSTRACT

IMPLEMENTATION STRATEGY OF PUBLISHING KTP-el  
IN NUNUKAN REGENCY

Faridah Aryani

[Faridaharyani7@gmail.com](mailto:Faridaharyani7@gmail.com)Graduate Programme  
Open University

The main aim of this research is to generate description and analyze strategy of publishing KTP-el in Nunukan Regency based on the Law 23 Year 2013. This research use qualitative methode by using data collection with documents and files study and interview. Miles and Huberman methode is used for data analyze. The result of this research study based on the real action which is counducted by Disdukcapil Nunukan and showing of taken programme strategy by forming Registration of Residents Service Team at all level, starts from regency, district, and sub-district level. This programme is implemented with budget commitment of Rp. 773.672.000,- and Disdukcapil Nunukan Regency does not have to cut the publish budgeting of KTP-el, eventhough this fact ( budget cut) has done in other field of government programme. Official procedure of the strategy is Disdukcapil publish of circular letter to cutting of the beraucracy barrier, which is publishing KTP-el can be done directly from Sub-district to Disdukcapil. Especially for district level with difficult access of transportation lack of technology access, effort strategy is done by mobile enrollment with pick-up the ball system for making the process of recording and publishing KTP-el more effective and efficient.

Keyword : Strategy, KTP-el, Policy

## ABSTRAK

STRATEGI IMPLEMENTASI PELAKSANAAN PENERBITAN KARTU  
TANDA PENDUDUK ELEKTRONIK ( KTP-el ) DI KABUPATEN  
NUNUKAN

Faridah Aryani

Faridaharyani7@gmail.comProgram Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi pelaksanaan penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan dengan adanya Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui telaah dokumen dan wawancara, dan analisis datanya menggunakan rumusan Miles dan Huberman. Hasil penelitian didasarkan pada tindakan riil yang dilakukan Disdukcapil Nunukan dan menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan melalui program adalah dengan membentuk Tim Pelayanan Pendaftaran penduduk tingkat Kabupaten, Kecamatan dan Kelurahan, Sosialisasi, pembentukan SDM dan penyediaan sarana prasarana. Program ini kemudian diimplementasikan melalui komitmen penganggaran sebesar Rp. 773.672.000,- dan Disdukcapil Kab.Nunukan tidak mengurangi anggaran penerbitan KTP-el walaupun terjadi pengurangan anggaran di bidang lain. Dan strategi dalam hal prosedur adalah Disdukcapil mengeluarkan edaran untuk memangkas birokrasi, dimana penerbitan KTP-el dapat langsung dari Kelurahan ke Disdukcapil. Khusus untuk kecamatan yang jauh dari akses transportasi dan akses teknologi, dilakukan melalui *mobile enrollment* dengan sistem jemput bola agar perekaman dan penerbitan KT-el lebih efektif dan efisien.

Kata kunci : Strategi, KTP-el, Kebijakan

**UN IVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul **STRATEGI IMPLEMENTASI PELAKSANAAN PENERBITAN KARTU TANDA PENDUDUK ELEKTRONIK ( KTP-el ) DI KABUPATEN NUNUKAN** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Nunukan, 30 September 2016

Yang Menyatakan

METERAI  
TEMPEL

D52BFADF914749026

6000  
ENAM RIBURUPIAH



(**FAKIDAH ARYANI**)

**NIM. 500646854**

**LEMBAR PERSETUJUAN  
TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

Judul TAPM : Strategi Implementasi Pelaksanaan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el) di Kabupaten Nunukan

Penyusun TAPM : Faridah Aryani

NIM : 500646854

Program Studi : Magister Administrasi Publik

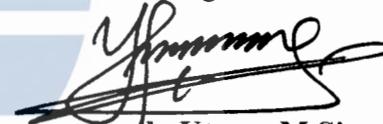
Hari/Tanggal : Jum'at, 30 September 2016

Menyetujui ,

Pembimbing II

Pembimbing I

  
Dr. Agus Joko Purwanto, M.Si  
NIP.19660508 199203 1 003

  
Dr. Heryono Susjlo Utomo, M.Si  
NIP. 19591023 199803 1 010

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Magister Adminstrasi Publik

Direktur  
Program Pascasarjana

  
Dr. Darmanto, M.Ed  
NIP. 19591027 198603 1 003

  
Sucian, M.Sc, Ph.D  
NIP: 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Faridah Aryani  
 NIM : 500646854  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Strategi Implementasi Pelaksanaan Penerbitan Kartu  
 Penduduk Elektronik (KTP-el) di Kabupaten Nunukan

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jum'at, 30 September 2016

W a k t u : 14.00 WITA

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
 Nama : Dr. Sopjan Aripin, M.Si.

Penguji Ahli  
 Nama : Pheni Chalid, SF.,M.A.,Ph.D

Pembimbing I  
 Nama : Dr. Heryono Susilo Utomo, M.Si.

Pembimbing II  
 Nama : Dr. Agus Joko Purwanto, M.Si



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah Subhanallah Taala, Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan hidayah Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Penulisan ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains dalam ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis dalam kesempatan ini menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi tingginya khususnya kepada kedua orang tua, suami dan anak-anak ku tercinta yang senantiasa memberikan batuan moril dan dorongan semangat yang tinggi sampai selesainya study. Ucapan tetima kasih juga penulis samapaikan kepada yang terhormat :

1. Kepala UPBJJ-UT Samarinda dan Tarakan selaku prnyelenggara Program
2. IbuSuciati, M.Sc, Ph.D. selaku direktur program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Bapak Dr. Heryono Susilo Utomo, M. Si, selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Agus Joko Purwanto, M.Si selaku Pembimbing II , yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan hingga selesainya penulisan TAPM ini
4. Bapak/ Ibu penguji ahli yang telah memberikan saran demi penyempurnaan TAPM ini
5. Ibu Bupati Nunukan
6. Bapak Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nunukan
7. Bapak Kepala Dinas Kependudukan DanaPencatatan Sipil (DKPS) Kabupaten Nunukan beserta staf yang memeberikan Izin kepada Peneliti untuk melaksanakan Penelitian
8. Bapak Keapala Badan Kesatuan Bngsa dan Politik Kabupaten Nunukan yang nemberikan Surat Rekomendasi Penelitian
9. Seluruh staf Civitas Akademika Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Publik UniversitasTerbuka UPBJJ Samarind a dan Tarakan
10. Rekan rekan seperjuangan, sahabat dan berbagai pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata saya berharap semoga Allah Subhanallah Ta'ala, Tuhan YangMaha Esa, berkenan membalas semua kebaikan semua pihak yang telah membantu, semoga Tugas Akhit Program Magister (TAPM) ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu

Nunukan, 30 September 2016

**Penulis**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN TAPM.....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Pertanyaan Penelitian .....	10
D. Tujuan Penelitian.....	11
E. Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. KAJIAN TEORI.....	12
1. Administrasi Publik .....	12
2. Kebijakan Publik .....	17
3. <i>E-Government</i> .....	20
4. Manajemen Strategi Sektor Publik .....	23
5. Implementasi Strategi .....	25
B. PENELITIAN TERDAHULU.....	43
C. KERANGKA FIKIR .....	48
D. OPERASIONALISASI KONSEP .....	49

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	52
B. Sumber Informasi Dan Pemilihan Informan .....	53
C. Instrumen Pengumpulan Data .....	53
D. Teknik Analisis Data .....	55

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

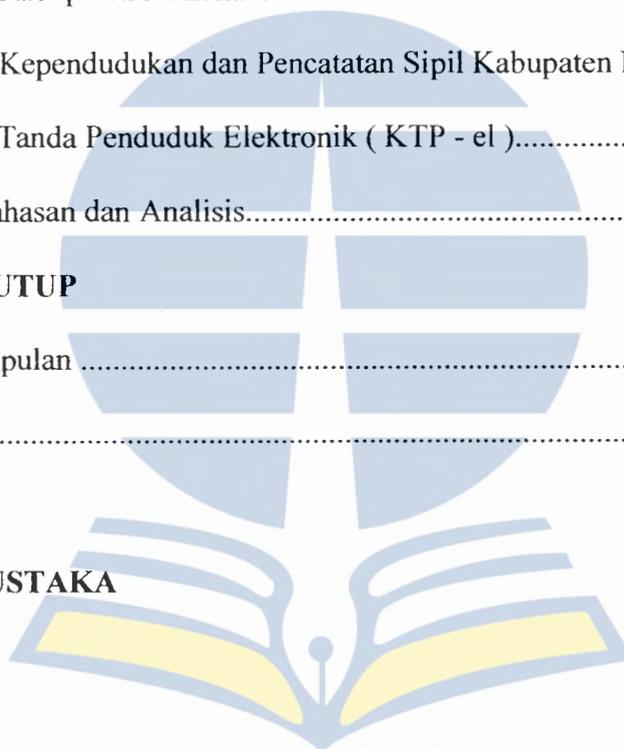
A. Profil Kabupaten Nunukan.....	58
B. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan ... .	64
C. Kartu Tanda Penduduk Elektronik ( KTP - el ).....	70
D. Pembahasan dan Analisis.....	73

### **BAB V PENUTUP**

1. Kesimpulan .....	110
2. Saran.....	111

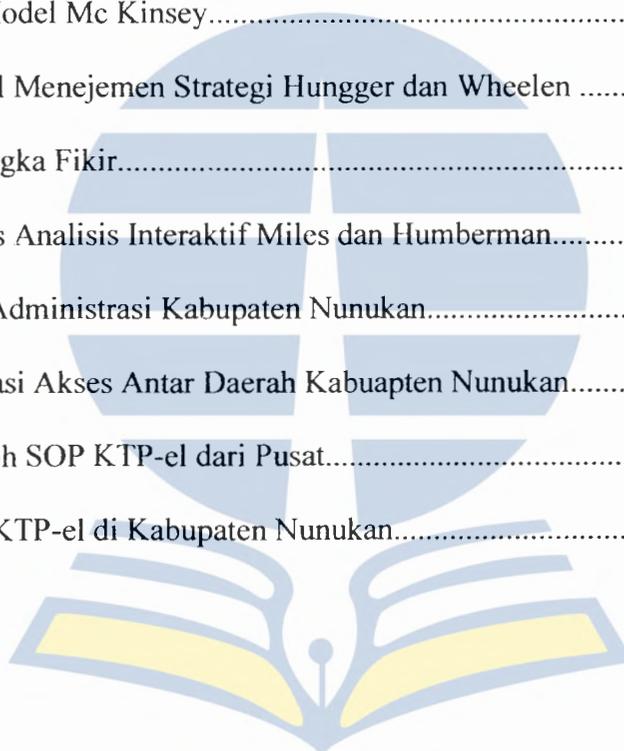
### **LAMPIRAN**

### **DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
2.1	Basig Model Of the Strategic Management Procese .....	28
2.2	Kerangka Kerja Analisis Organisasi untuk Implentasi Strategi.....	30
2.3	Model Sederhana Proses Implementasi Strategi.....	31
2.4	7-S Model Mc Kinsey.....	34
2.5	Model Menejemen Strategi Hungger dan Wheelen .....	35
2.6	Kerangka Fikir.....	50
3.1	Proses Analisis Interaktif Miles dan Humberman.....	58
4.1	Peta Administrasi Kabupaten Nunukan.....	58
4.2	Ilustrasi Akses Antar Daerah Kabuapten Nunukan.....	60
4.3	Contoh SOP KTP-el dari Pusat.....	100
4.4	SOP KTP-el di Kabupaten Nunukan.....	106



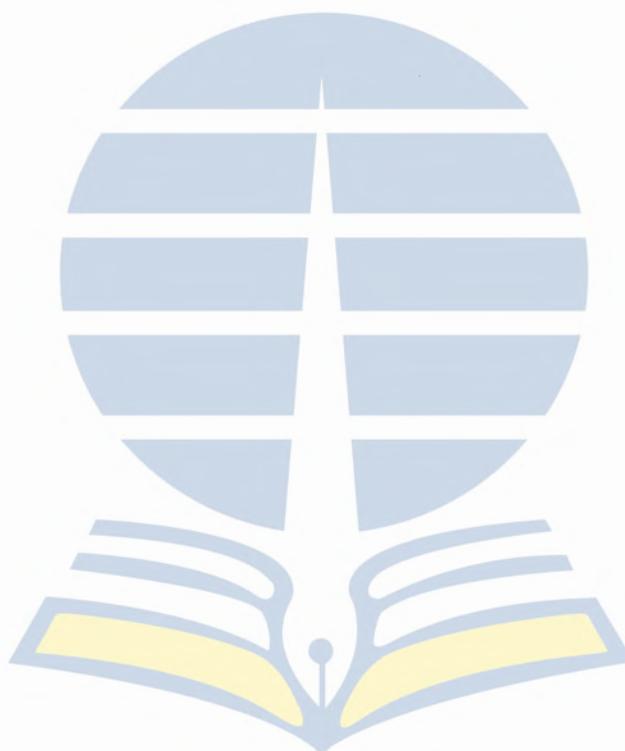
## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul Tabel	Halaman
1.1	Realisasi dan Prosentasi Percetakan KTP-el.....	9
2.1.	Penelitian Terdahulu.....	48
4.1	Rekapitulasi Komposisi Tim Pelayanan .....	80
4.3	Keadaan Operator Dafduk KTP – el per Kecamatan .....	88
4.4	Daftar Perangkat Distribusi Pusat Kesetiap Kecamatan.....	91
4.5	Daftar Perangkat yang disediakan Pemerintah Kabupaten Nunukan	92
4.6	Anggran Tim Pelayanan Keoendudukan.....	95
4.7	Anggaran Sosialisasi.....	96
4.8	Anggaran Pelaksanaan Program.....	97
4.9	Anggaran Penyediaan Sarana Prasarana.....	98
4.10	Rekapitulasi Anggaran KTP –el Tahun 2016.....	98

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

Lampiran 2 : Dokumentasi



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada dasarnya sistem administrasi kependudukan merupakan sub sistem dari sistem administrasi negara, yang mempunyai peranan penting dalam pemerintahan dan pembangunan penyelenggaraan administrasi kependudukan. Hak asasi setiap orang di bidang pelayanan administrasi kependudukan, peningkatan kesadaran penduduk dan kewajibannya untuk berperan serta dalam pelaksanaan administrasi kependudukan, pemenuhan data statistik kependudukan dan statistik peristiwa kependudukan, dukungan terhadap perencanaan pembangunan sistem administrasi kependudukan guna meningkatkan pemberian pelayanan publik tanpa diskriminasi. Sejalan dengan arah penyelenggaraan administrasi kependudukan, maka pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil sebagai sub-sub sistem pilar dari administrasi kependudukan perlu ditata dengan sebaik-baiknya agar dapat memberikan manfaat dalam perbaikan pemerintahan dan pembangunan.

Salah satu pelayanan terhadap masyarakat adalah pengelolaan pendaftaran penduduk yang merupakan tanggung jawab pemerintah kota/kabupaten, dimana dalam pelaksanaannya diawali dari desa/kelurahan selaku ujung tombak pendaftaran penduduk kemudian ke kecamatan, hingga setiap warga terdaftar secara administrasi sebagai warga negara Indonesia dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang administrasi kependudukan. Dalam pelayanan tersebut perlu dilakukan dengan benar dan cepat agar penduduk sebagai pelanggan merasa dapat pelayanan yang memuaskan.

Sebagai salah satu langkah untuk membantu berbagai pekerjaan mengenai pendaftaran kependudukan yang sesuai dengan berbagai standar yang diperlukan maka pemerintah mulai membuat sebuah kebijakan dengan mengadakan program yang dahulu dikenal dengan Sistem Informasi Manajemen Kependudukan (SIMDUK) yang dibuat sekitar tahun 1996. SIMDUK adalah sebuah kebijakan yang diterapkan di daerah kabupaten/kota, dan ditujukan untuk menangani status kependudukan dengan segala perubahannya. SIMDUK itu sendiri merupakan suatu aplikasi untuk mengelola data kependudukan daerah yang meliputi Kartu Keluarga (KK), Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Kelahiran, Sensus Penduduk, dan Demografi Penduduk. Aplikasinya dapat digunakan untuk mengelola data kependudukan pada kecamatan atau kelurahan yang lokasinya terpisah, akan tetapi karena didasarkan pada basis internet maka dapat dikumpulkan di satu titik yaitu Internet Data Center ([www.telematika.co.id](http://www.telematika.co.id), 2011)

Salah satu pendorong penerapan *e-Government* adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam penyusunan rencana strategis pengembangan *e-Government*, pemerintah memiliki peranan sebagai pemberi kebijakan tentang strategi pengembangan *e-Government*, dalam hal ini Inpres tersebut memberikan arahan penyusunan tentang rencana strategis *e-Government* kepada seluruh instansi pemerintahan sesuai dengan konteks masing-masing dari lingkungan instansi tersebut.

Menurut Inpres Nomor 3 Tahun 2003, dikatakan bahwa pengembangan *e-Government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan

keperintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimasikan pemanfaatan teknologi informasi.

Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 (dua) aktivitas yang berkaitan yaitu :

1. Pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik;
2. Pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat.

Penerapan teknologi informasi dalam *e-Government* ini diantaranya adalah penggunaan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK). SIAK merupakan suatu sistem informasi berbasis web yang disusun berdasarkan prosedur-prosedur dan memakai standarisasi khusus yang bertujuan menata sistem administrasi dibidang kependudukan sehingga tercapai tertib administrasi dan juga membantu bagi petugas di jajaran pemerintah daerah khususnya Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil didalam menyelenggarakan layanan kependudukan. SIAK bisa menjadi solusi dari masalah kependudukan yang ada. Dengan adanya pengelolaan data secara online maka kelemahan-kelemahan pengolahan data secara konvensional dapat ditekan.

Hal-hal seperti tersebut diatas, telah diintegrasikan dalam bentuk kartu tanda penduduk elektronik (*e-KTP*) sebagai salah satu strategi yang diharapkan mampu menjadi pilar *e-Government* dalam memberikan peningkatan pembangunan dan

perencanaan pembangunan dimasa yang akan datang. Satu perubahan besar yang dimunculkan melalui *e-KTP* atau *KTP Elektronik* adalah dokumen kependudukan yang memuat sistem keamanan/pengendalian baik dari sisi administrasi ataupun teknologi informasi dengan berbasis pada database kependudukan nasional. Penduduk hanya diperbolehkan memiliki satu *KTP* yang tercantum Nomor Induk Kependudukan (*NIK*) yang merupakan identitas tunggal setiap penduduk dan berlaku seumur hidup. *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 Administrasi Kependudukan).

Seiring berjalannya waktu *e-KTP* kemudian oleh DPR RI pada tanggal 26 November 2013 mengesahkan perubahan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 menjadi Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan yang merupakan perubahan yang mendasar dibidang administrasi kependudukan. Tujuan utama dari perubahan Undang-Undang dimaksud adalah untuk meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat, menjamin akurasi data kependudukan dan ketunggalan *NIK* serta ketunggalan dokumen kependudukan. Akhirnya penamaannyapun berubah dari *e-KTP* ke *KTP-el* yang pada dasarnya menurut Kemendagri melalui Kepala Pusat Penerangan Kemendagri Restuardy Daud mengatakan bahwa singkatan *KTP-el*, atau *KTP elektronik* mengacu pada Ejaan yang Disesuaikan (*EYD*) dalam pembendaharaan bahasa Indonesia, kesepakatan yang dibuat antara tim ahli bahasa dengan Kemendagri tentang singkatan tersebut telah mempertimbangkan berbagai macam hal, di antaranya adalah bahwa

istilah asing tidak dapat disandingkan dengan bahasa Indonesia, apalagi menjadi sebuah singkatan, selain itu hal tersebut dilakukan sebagai pembelajaran bagi masyarakat tentang bahasa Indonesia.

Adapun perubahan Substansi Yang Mendasar Dalam Perubahan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 ke Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013, adalah :

1. Masa Berlaku KTP Elektronik (KTP-el)
  - a) Masa berlaku KTP-el yang semula 5 (lima) tahun diubah menjadi berlaku seumur hidup sepanjang tidak ada perubahan elemen data dalam KTP (pasal 64 ayat 7 huruf a UU No. 24 Tahun 2013).
  - b) KTP-el yang sudah diterbitkan sebelum berlakunya Undang-Undang No. 24 Tahun 2013 ini, ditetapkan berlaku seumur hidup (pasal 101 point c UU No. 24 Tahun 2013).
2. Penggunaan Data Kependudukan Kementerian Dalam Negeri  
Data Kependudukan Kementerian Dalam Negeri yang bersumber dari data kependudukan kabupaten/kota, merupakan satu-satunya data kependudukan yang digunakan untuk semua keperluan: alokasi anggaran (termasuk untuk perhitungan DAU), pelayanan publik, perencanaan pembangunan, pembangunan demokrasi, penegakan hukum, dan pencegahan kriminal (pasal 58 UU No. 24 Tahun 2013).
3. Pencetakan Dokumen/Personalisasi KTP-el  
Pencetakan dokumen/personalisasi KTP-el yang selama ini dilaksanakan terpusat di Jakarta akan diserahkan kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota pada Tahun 2014 (pasal 8 ayat 1 huruf c UU No. 24 Tahun 2013).
4. Pengurusan dan Penerbitan Dokumen Kependudukan Tidak Dipungut Biaya (Gratis)  
Larangan untuk tidak dipungut biaya semula hanya untuk penerbitan KTP-el, diubah menjadi untuk semua dokumen kependudukan seperti KK, KTP-el, Akta Kelahiran, Akta Perkawinan, Akta Kematian, Akta Perceraian, Akta Pengakuan Anak, dan lain-lain (pasal 79A UU No. 24 Tahun 2013)
5. Stelsel Aktif  
Semula stelsel aktif diwajibkan kepada penduduk, diubah menjadi stelsel aktif diwajibkan kepada pemerintah melalui petugas.

6. Petugas Registrasi
  - a) Petugas Registrasi membantu Kepala Desa atau Lurah dan Instansi Pelaksana dalam Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil (pasal 12 ayat 1 UU No. 24 Tahun 2013).
  - b) Petugas Registrasi diangkat dan diberhentikan oleh Bupati/Walikota, dan
  - c) Petugas Registrasi harus PNS, diubah diutamakan PNS (pasal 12 ayat 1 UU No. 24 Tahun 2013)
  
7. Pengangkatan Pejabat Struktural pada Unit Kerja Administrasi Kependudukan
  - a) Pejabat struktural pada unit kerja yang menangani administrasi kependudukan di Provinsi, diangkat dan diberhentikan oleh Menteri Dalam Negeri atas usulan Gubernur (pasal 83A ayat 1 UU No. 24 Tahun 2013).
  - b) Pejabat struktural pada unit kerja yang menangani administrasi kependudukan di Kabupaten/Kota diangkat dan diberhentikan oleh Menteri Dalam Negeri atas usulan Bupati/Walikota melalui Gubernur (pasal 83A ayat 2 UU No. 24 Tahun 2013).
  - c) Penilaian kinerja Pejabat Struktural tersebut dilakukan secara periodik oleh Menteri Dalam Negeri (pasal 83A ayat 2 UU No. 24 Tahun 2013)
  
8. Pendanaan Program dan Kegiatan Adminduk dibebankan pada APBN  
Pendanaan untuk penyelenggaraan program dan kegiatan administrasi kependudukan, baik di provinsi maupun kabupaten/kota dianggarkan dalam APBN (pasal 87A UU No. 24 Tahun 2013) dan dimulai pada APBN-P Tahun Anggaran 2014 (pasal 87B UU No. 24 Tahun 2013), dengan demikian berarti sebelum tersedia APBN-P tahun 2014, pendanaannya masih tetap menggunakan APBD.
  
9. Penambahan Sanksi
  - a) Setiap orang yang memerintahkan dan/atau memfasilitasi dan/atau melakukan manipulasi data kependudukan dan/atau elemen data penduduk dipidana dengan pidana penjara paling lama 6 (enam) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 75.000.000 (pasal 94 UU No. 24 Tahun 2013).
  - b) Setiap pejabat dan petugas pada Desa/Kelurahan, Kecamatan, UPTD, Instansi Pelaksana yang memerintahkan dan/atau memfasilitasi pungutan biaya kepada penduduk dalam pengurusan dan penerbitan dokumen kependudukan dipidana dengan pidana penjara paling lama 6 (enam) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 75.000.000 (pasal 95B UU No. 24 Tahun 2013).
  - c) Setiap orang atau Badan Hukum yang tanpa hak mencetak, menerbitkan, dan/atau mendistribusikan dokumen kependudukan dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 1.000.000.000 (pasal 95B UU No. 24 Tahun 2013).
  - d) Pemberlakuan Perubahan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 Perubahan Undang-Undang ini berlaku sejak diundangkan.

- e) Khusus yang berkaitan dengan APBN, baru diberlakukan secara efektif sejak tersedianya APBN/APBN-P untuk pembiayaan penyelenggaraan program dan kegiatan adminduk di Provinsi dan Kab/Kota.

Sejalan dengan konteks tersebut, Kabupaten Nunukan sebagai salah satu suksesi penerapan KTP-el dalam menyikapi perubahan undang-undang tersebut sebagaimana substansi diatas, banyak hal menarik yang terjadi dalam penerapan pelayanan KTP-el ini di Kabupaten Nunukan, diantaranya adalah soal jaringan dimana pemerintah sekarang ini sepenuhnya yang mengendalikan dan menganggarkan kebutuhan tersebut, dan yang menjadi masalah adalah, pusat menggunakan jaringan indosat, sedangkan di Kabupaten Nunukan yang bagus kondisi jaringannya adalah telkomsel. Bahkan dibeberapa kecamatan tertentu sama sekali tidak memiliki jaringan indosat. Karena itu di Sebatik Tengah misalnya, menurut Harman, (Camat Sebatik Tengah) petugas dari kecamatan terpaksa harus numpang di kecamatan lain untuk dapat memproses perekaman data warganya terkait dengan kondisi jaringan ini.

Selain itu, Kabupaten Nunukan adalah wilayah perbatasan, antar daerah harus diseberangi dengan laut, sungai dan pesawat, kebutuhan akan administrasi kependudukan yang harus sesegera mungkin dilaksanakan tentu terkendala dengan akses yang minim, sementara harus berkomitmen melayani masyarakat, guna mewujudkan hal itu, Disdukcapil melalui pelayanan keliling administrasi dengan sarana bergerak melalui kegiatan pengadaan oleh Disdukcapil dari dana APBD dengan menyediakan dua unit mobil keliling, namun tentu itu tidak dapat menjangkau seluruh kecamatan yang ada di Kabupaten Nunukan, sehingga target akan capaian jemput bola yang diinginkan oleh pemerintah pusat, sulit untuk tercapai. Memang

ada yang sifatnya mempermudah yang dilakukan oleh Disdukcapil khusus untuk Daerah Nunukan 3, sempat tersiar kabar bahwa sejumlah anggota DPRD Nunukan mempertanyakan kemudahan pembuatan KTP-el di PT KHL oleh Disdukcapil Nunukan ini. Wakil Ketua Komisi I Nunukan Andi Krislina mengaku seharusnya kemudahan pembuatan KTP diberlakukan bagi seluruh warga Nunukan. “Kalau memang benar ada kemudahan untuk warga kita khususnya yang jauh dari jangkauan, kenapa berfokus pada satu perusahaan saja, kan masih banyak perusahaan yang berada di dapil 3 yang juga perlu perhatian khusus di situ. Kan ada kesannya ada kepentingan, dan kita tidak mau arahnya kearah politik mengingat tidak lama lagi ada pesta demokrasi pemilihan Bupati secara serentak. (Berita Kaltara edisi Selasa (21/04/2015). Artinya sekalipun keinginan itu tetap pada posisi yang diinginkan oleh pusat, dan dipermudah oleh disdukcapil tetaplah menjadi sejumlah pertanyaan jika koordinasi dan komplik kepentingan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Hal lain pula yang menjadi permasalahan dari pelayanan KTP-el adalah masalah pencetakan dokumen/*personalisasi* KTP-el tersebut, dijelaskan sebagaimana pada poin 3 di atas, bahwa pencetakan dokumen/*personalisasi* KTP-el yang selama ini dilaksanakan terpusat di Jakarta akan diserahkan kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota pada Tahun 2014. Terkait hal tersebut kendala yang terjadi adalah bahwa blanko tetap disediakan oleh pusat, sementara kabupaten tidak boleh melakukan pengadaan, sehingga banyak warga yang telah melakukan perekaman, namun belum memiliki KTP-el karena keterlambatan distribusi blanko dari pusat. Dari pengamatan sementara, peneliti mendapatkan data bahwa sekalipun disdukcapil Nunukan telah mengirimkan jumlah warga yang semestinya berhak untuk

menerima fisik KTP-el tersebut, namun hingga saat ini pemerintah pusat belum mengirimkan blanko sebagaimana yang diminta. Hal ini dibuktikan dengan data sebagaimana dalam tabel 1 berikut ini :

Tabel 1  
Jumlah Penduduk, Jumlah Wajib KTP dan Realisasi serta Prosentase  
Perekaman dan Pencetakan KTP-el Kabupaten Nunukan

No.	Nama Kecamatan	Jumlah Penduduk	Jumlah Penduduk Wajib KTP	Sudah Cetak KTP-el	Belum Cetak KTP-el	% Belum cetak KTP-el
1.	Sebatik	6.085	3.982	2.709	1.273	32
2.	Nunukan	63.786	43.337	30.368	12.969	30
3.	Sembakung	6.530	4.417	2.762	1.655	37,5
4.	Lumbis	6.257	4.050	2.196	1.853	46
5.	Krayan	8.055	5.735	4053	1.682	29
6.	Sebuku	10.674	7.356	4346	3.010	41
7.	Krayan Selatan	2.599	1.802	937	865	48
8.	Sebatik Barat	9.107	5.925	4236	1.689	28,5
9.	Nunukan Selatan	16.572	10.886	7632	3.254	30
10.	Sebatik Timur	13.512	9.062	5.778	3.284	36
11.	Sebatik Utara	7.391	4.873	3.379	1.494	31
12.	Sebatik Tengah	7.049	4.839	3.241	1.598	33
13.	Sei Menggaris	8.610	5.626	3.138	2.736	49
14.	Tulin Onsoi	8.350	5.626	2.993	2.633	47
15.	Lumbis Ogong	5.080	3.130	992	2.138	68
16.	Sembakung Atulai	2.919	1.903	788	1.115	59
<b>Total :</b>		<b>182.576</b>	<b>122.797</b>	<b>79.548</b>	<b>43.249</b>	<b>II 35 %</b>

Sumber : DKPS Kabupaten Nunukan ( Maret 2016)

## B. Rumusan Masalah

Sangat disadari bahwa perubahan e-KTP ke KTP Elektronik sesungguhnya akan mengalami banyak kendala, disamping karena merupakan inovasi yang sangat berhubungan dengan IT dan jaringan internet, dapat pula diyakini bahwa sebagai kabupaten baru tentu memiliki keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan anggaran, disamping itu karena sifatnya *top down*, sehingga sistem layanan yang telah ditetapkan oleh pusat melalui Kementerian Dalam Negeri tentu tidak serta merta dapat diimplementasikan dengan cepat, tepat dan berhasil 100% oleh setiap daerah. Dinamika organisasi dan kondisi geografis setiap Kabupaten/Kota sangat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan KTP Elektronik ini. Dan ketika Kabupaten Nunukan hanya mampu mencapai angka sebagaimana tabel tersebut di atas, menurut peneliti adalah sebuah tingkat pencapaian yang kurang greget, dimana dari 16 kecamatan terdapat 7 kecamatan, capaian persentasenya antara 40-70% yang belum tercetak KTP-el nya.

Berangkat dari permasalahan-permasalahan tersebut diatas, penulis akhirnya tertarik untuk meneliti strategi yang dilakukan pemerintah Kabupaten Nunukan dalam melaksanakan perubahan program dari e-KTP ke KTP-el, sehingga terjadi sinergitas yang baik antara daerah, propinsi dan pusat agar penerapan KTP-el sesuai dengan harapan bersama, maka peneliti mengangkat judul tesis yaitu "Strategi Implementasi Pelaksanaan Pelayanan Penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan"

## C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, peneliti memandang perubahan besar dalam penerapan e-KTP ke KTP-el yang dalam pelaksanaannya sangat kompleks serta

beragam, membutuhkan konsistensi dan keterpaduan semua *stakeholder*, sehingga upaya kearah pencapaian tujuan, mengharuskan adanya komitmen pelayanan publik yang diharpkan mampu mensukseskan penerapan KTP-el tersebut. Berangkat dari hal ini, maka fokus permasalahan yang akan dipertanyakan dalam tesis ini adalah :  
Bagaimana Strategi Implementasi Pelaksanaan Penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan, baik dari segi program, anggaran dan prosedur ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi implementasi Pelaksanaan Pelayanan Penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat akademik**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan mengenai staregi implementasi yang dilakukan pemerintah dan bagaimana kebijakan pemerintah dalam pelaksanaannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (*efektif*).

##### **2. Manfaat praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbang saran terhadap pemerintah Kabupaten Nunukan dalam Pelaksanaan Penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan untuk melayani masyarakat dibidang kependudukan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### I. Administrasi Publik

Semua negara dituntut untuk mengadakan pembaruan di sektor birokrasi dan administrasi publik. Sebagai gambaran, setelah masing-masing melakukan pembaruan tersebut secara besar-besaran sejak dasawarsa 1970-an dan 1980-an, hampir semua Negara mengembangkan kebijakan yang sama menghadapi tekanan fundamental untuk melakukan perubahan, yaitu karena faktor ekonomi global, ketidakpuasan warganegara, dan krisis fiscal, sehingga dipaksa oleh keadaan untuk melakukan serangkaian agenda pembaruan yang bersifat sangat mendasar. Osborne dan Gaebler, 1992 : 23 menyatakan Pertama, unit-unit pemerintahan harus mendesentralisasikan kewenangan dan devolusi pertanggung-jawaban ke lapisan pemerintahan yang lebih rendah; Kedua, semua pemerintahan perlu mengadakan penilaian kembali mengenai (i) apa yang pemerintah harus dibiayai dan lakukan oleh pemerintah, (ii) apa yang harus dibiayai tetapi tidak perlu dilakukan sendiri, dan (iii) apa yang tidak perlu dibiayai sendiri dan sekaligus tidak perlu dilakukan sendiri; Ketiga, semua pemerintah perlu memperkecil unit-unit organisasi pelayanan umum, dan memprivatisasikan serta mengkorporatisasikan kegiatan-kegiatan yang sebelumnya ditangani pemerintah. Keempat, semua pemerintahan dianjurkan untuk mengembangkan kebijakan yang pelayanan yang lebih *cost-effective*, seperti kontrak *out-sourcing*, mekanisme percaya, dan biaya konsumen (*users charges*); Kelima, semua pemerintahan berorientasi kepada konsumen, termasuk dalam

mengembangkan pelayanan umum dengan kualitas yang pasti; Keenam, melakukan *benchmarking* dan penilaian kinerja yang terukur; dan Ketujuh, mengadakan reformasi atau pembaruan yang didesain untuk menyederhanakan regulasi dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efisien.

Semua kebijakan tersebut penting dilakukan untuk maksud mengadakan apa yang oleh Osborne dan Gaebler disebut *reinventing government*. Buku terakhir ini malah sangat terkenal di Indonesia. Sejak pertama diterbitkan, langsung mendapat perhatian masyarakat luas, termasuk di Indonesia. Bahkan sejak tahun 1990-an, buku ini dijadikan standar dalam rangka pendidikan dan pelatihan pejabat tinggi pemerintahan untuk menduduki jabatan eselon 3, eselon 2, dan bahkan eselon 1 yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Ide pokoknya adalah untuk menyadarkan penentu kebijakan mengenai bobroknya birokrasi negara yang diwarisi dari masa lalu, dan memperkenalkan ke dalam dunia birokrasi itu sistem nilai dan kultur kerja yang lebih efisien.

Memasuki abad 21 administrasi publik memasuki *notion* baru. Administrasi publik bukan sekadar instrumen birokrasi negara, fungsinya lebih dari itu administrasi publik sebagai instrumen kolektif, sebagai sarana publik untuk menyelenggarakan tatakelola kepentingan bersama dalam jaringan kolektif untuk mencapai tujuan-tujuan publik yang telah disepakati. Pergeseran ini menandai, administrasi publik telah memasuki wilayah peran publik yang lebih substantif. Praktek administrasi publik yang selama ini berlangsung luas, yang menempatkan segala urusan publik sebagai bagian urusan negara, sarwa negara ( Thoha, 2000 : 3).

Administrasi secara umum dipandang sebagai suatu kegiatan bersama, terdapat di mana-mana selama ada manusia yang hidup dan bekerjasama dalam kelompok. Secara teoritik pengertian administrasi adalah melayani secara intensif, sedangkan secara etimologis administrasi dalam bahasa Inggris "administer" yaitu kombinasi dari kata Latin yang terdiri dari *ad* dan *ministrare* yang berarti "to serve" melayani, membantu, dan mengarahkan. Jadi, secara etimologis administrasi adalah melayani secara intensif. Administrasi dalam arti yang luas menurut Lepawsky dalam Siagian (1985 : 2) mencakup organisasi dan manajemen dan juga pendapat William H. Newman dalam Siagian (1985 : 2) yang mengatakan bahwa administrasi dapat dipahami sebagai pembimbingan, kepemimpinan dan pengawasan usaha-usaha suatu kelompok orang-orang ke arah pencapaian tujuan bersama. Dilanjutkan pula oleh Siagian (1985 : 2) mengatakan bahwa administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Teori administrasi menurut Morrow dalam Pasolong (2011 : 16) sebagai berikut :

1. Teori Deskriptif adalah teori yang menggambarkan apa yang nyata dalam sesuatu organisasi dan memberikan postulat mengenai faktor-faktor yang mendorong orang berperilaku.
2. Teori Persepektif, adalah teori yang menggambarkan perubahan-perubahan di dalam arah kebijakan publik, dengan mengeksploitasi keahlian birokrasi. Penekanan teori ini adalah untuk melakukan pembaharuan, melakukan koreksi dan memperbaiki proses pemerintahan.
3. Teori Normatif, pada dasarnya teori mempersoalkan peranan birokrasi. Apakah peranan birokrasi dipandang di dalam pengembangan kebijakan dan pembangunan politik, ataukah peranan birokrasi dimantapkan, diperluas atau dibatasi.

4. Teori Asumtif, adalah teori yang memusatkan perhatiannya pada usaha-usaha untuk memperbaiki praktik administrasi. Untuk mencapai tujuan ini, teori asumsi berusaha memahami hakikat manusiawi yang terjadi di lingkungan birokratis.
5. Teori Instrumental, adalah teori yang bermaksud untuk melakukan konseptualisasi mengenai cara-cara untuk memperbaiki teknik manajemen, sehingga dapat dibuat sasaran kebijakan secara lebih realistis. Teori ini menekankan alat, teknik dan peluang untuk melaksanakan nilai-nilai yang telah ditentukan.

Wilayah administrasi publik demikian ini oleh Frederickson (1997 : 79) disebut administrasi publik sebagai *governance*. Dengan kata lain administrasi publik sebagai *governance* yang pada dasarnya administrasi publik mempunyai lokus sinergi kiprah pada wilayah publik dengan menyertakan pelaku-pelaku yang genuinely dari publik dengan fokus agenda *interest* publik yang memang menjadi kebutuhannya (*common interest*). Sehingga sejalan dengan itu tepat kiranya (Keban, 2008 : 4) menyatakan bahwa Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurutnya penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah.

Gie (1983 : 81) menyimpulkan bahwa administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan – pekerjaan induk dan sumber-sumber kegiatan lainnya yang bermaksud mencapai tujuan apapun dalam usaha bersama dari sekelompok orang. Menurut hakekat dan kenyataannya administrasi adalah segenap

rangkaian kegiatan penataan berlangsung dalam usaha bersama dari sekelompok orang yang bermaksud mencapai tujuan.

Menjabarkan pandangan tersebut dapat ditegaskan bahwa, administrasi dalam melaksanakan perubahan e-KTP ke KTP-el adalah penerapan ilmu administrasi dalam administrasi pengaturan, pengembangan dan pengendalian usaha dan praktek-praktek layanan yang dilakukan oleh pemerintah sebagai pihak yang memberikan pelayanan untuk meningkatkan kualitas layanan yang dilakukan secara bersama-sama dalam rangka sinergitas daerah, propinsi dan pusat agar efektif, efisien dan berkelanjutan.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka ketika pemerintah kemudian membuat sistem dan aturan yang mengatur penerpana baru berupa KTP-el dan dikontekskan dalam bentuk adaministrasi, yang bertujuan mengatur publik maka pemerintah kemudian dianggap pemerintah telah membuat kebijakan yang mengarah pada kebutuhan publik. Terkait dengan hal tersebut, Perubahan Undang Undang Nomor 23 Tahun 2006 ke Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 adalah bagian bagian dari administrasi publik sebagai proses dari kebijakan publik. Maka tepatlah kiranya pendapat Chandler dan Plano dalam Keban (2008 : 4) bahwa Administrasi public adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.

## 2. Kebijakan Publik

Kebijakan berasal dari bahasa Yunani dan Sanskerta “Polis” (negara kota) dan Pur (kota), masuk kedalam bahasa Latin menjadi *Politea* (negara) dan akhirnya kedalam bahasa Inggris pertengahan *Policie*, yang berkenaan dengan pengendalian masalah-masalah politik atau administrasi pemerintahan. Asal kata *policy* sama dengan kata lain *police an politics* menurut Dunn dalam (Darwan 1990 : 10). Lebih lanjut dijelaskannya pula istilah *policy* (kebijaksanaan) seringkali penggunaannya saling dipertukarkan dengan istilah-istilah lain seperti tujuan (*goals*), program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan.

Menurut Anderson 2008 : 7 Pengertian Kebijakan Publik adalah kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah. Anderson mengatakan bahwa terdapat 5 hal yang berhubungan dengan kebijakan publik, yaitu :

- 1) Tujuan atau kegiatan yang berorientasi tujuan haruslah menjadi perhatian utama perilaku acak atau peristiwa yang tiba-tiba.
- 2) Kebijakan merupakan pola atau model tindakan pejabat pemerintah mengenai keputusan-keputusan diskresinya secara terpisah.
- 3) Kebijakan harus mencakup apa yang nyata pemerintah perbuat, bukan apa yang mereka maksud untuk berbuat, atau apa yang mereka katakan akan dikerjakan.
- 4) Bentuk kebijakan bisa berupa hal yang positif atau negatif.
- 5) Kebijakan publik dalam bentuknya yang positif didasarkan pada ketentuan hukum dan kewenangan.

Artinya bahwa tujuan kebijakan Publik adalah dapat dicapainya kesejahteraan masyarakat melalui peraturan yang dibuat oleh pemerintah.

Karena kebijakan ini dilakukan oleh pemerintah, dan diarahkan untuk kepentingan masyarakat maka dikatakan kebijakan publik. Kebijakan publik yang

dibuat dan dikeluarkan oleh negara/pemerintah diharapkan dapat menjadi solusi akan permasalahan-permasalahan tersebut. Kebijakan Publik adalah suatu keputusan yang dimaksudkan untuk tujuan mengatasi permasalahan yang muncul dalam suatu kegiatan tertentu yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan (Mustopadidjaja, 2002 : 76). Sejalan dengan hal tersebut, Woll (1966) : “kebijakan publik ialah sejumlah aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Dalam pelaksanaan kebijakan publik terdapat tiga tingkat pengaruh sebagai implikasi dari tindakan pemerintah tersebut yaitu: 1) adanya pilihan kebijakan atau keputusan yang dibuat oleh politisi, pegawai pemerintah atau yang lainnya yang bertujuan menggunakan kekuatan publik untuk mempengaruhi kehidupan masyarakat; 2) adanya output kebijakan, di mana kebijakan yang diterapkan pada level ini menuntut pemerintah untuk melakukan pengaturan, penganggaran, pembentukan personil dan membuat regulasi dalam bentuk program yang akan mempengaruhi kehidupan masyarakat; 3) adanya dampak kebijakan yang merupakan efek pilihan kebijakan yang mempengaruhi kehidupan masyarakat”

Menurut Frederock (dalam Wahab, 1991 : 13) kebijakan diartikan sebagai suatu tindakan yang mengarah kepada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu, seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Definisi ini berarti pemerintah harus mempunyai kemampuan yang dapat diandalkan apapun bentuknya untuk merespon

dan menanggulangi permasalahan yang dihadapi, dengan memperhatikan sumber daya yang dimiliki serta menerima masukan atau usulan dari seseorang/kelompok, sehingga ada jalan keluar yang terbaik, dihasilkan melalui proses yang fair.

Sudut pandang lain, Hakim (2003 : 38) mengemukakan bahwa : “Studi Kebijakan Publik mempelajari keputusan-keputusan pemerintah dalam mengatasi suatu masalah yang menjadi perhatian publik. Beberapa permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah sebagian disebabkan oleh kegagalan birokrasi dalam memberikan pelayanan dan menyelesaikan persoalan publik. Kegagalan tersebut adalah *information failures, complex side effects, motivation failures, rentseeking, second best theory, implementation failures*”.

Memahami konsep di atas, tepat kiranya Nograho (2004 : 50) mengatakan bahwa kebijakan publik hadir dengan tujuan untuk mengatur kehidupan bersama dengan mengarah pada pencapaian visi dan misi yang telah disepakati, tujuan bersama yang dicita-citakan. Dalam konteks ini arah pembangunan yang ingin dicapai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dalam pandangan kebijakan publik dalam menjalankan penerapan perubahan e-KTP ke KTP-el dengan berbagai aturan yang berubah, strategi implementasi menjadi sangat penting. Dalam rangka pencapaian itu, pemerintah mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang sifatnya komperensif dan berlaku secara nasional. Dalam hal ini dikeluarkannya Inpres No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Governmet*, UU No. 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan, Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2007 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan kemudian

merevisinya melalui Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan, yang pada prinsipnya menjamin administrasi kependudukan dan pelayanannya dalam rangka mencapai efektifitas dan efisiensi. Undang-undang ini tentunya dibuat sebagai bagian dari kebijakan publik dalam rangka menciptakan kesamaan gerak dan langkah seluruh kabupaten kota agar integrasi SIAK dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Terkait dalam konteks ini, kebijakan publik yang dituangkan pemerintah dalam menjalankan pembangunan administrasi kependudukan adalah dengan mengeluarkan kebijakan berupa pelaksana *e-Government*.

### 3. *e-Government*

*E-government* dapat dipahami sebagai upaya pemerintah untuk menyediakan layanan publik yang efisien dan efektif dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan maka diperlukan kondisi atau keadaan tertentu yang mendukung. Kondisi ini dapat diartikan sebagai kesiapan atau *readiness*. Terkait dengan *e-government* maka *readiness* merupakan kondisi atau keadaan kesiapan dari pemerintah dan masyarakat pengguna terkait dengan pelayanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Tingkat kesiapan yang dicapai memiliki korelasi positif dengan keberhasilan dalam mencapai tahap pengembangan *e-government* suatu kabupaten atau kotamadya. (Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2006).

Perubahan-perubahan yang terjadi saat ini menuntut terbentuknya pemerintahan yang bersih, transparan, dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif dimana masyarakat menuntut pelayanan publik yang memenuhi

kepentingan masyarakat luas di seluruh wilayah negara, dapat diandalkan dan terpercaya, serta mudah dijangkau secara interaktif. Pemerintah pusat dan daerah harus mampu membentuk dimensi baru ke dalam organisasi, sistem manajemen, dan proses kerja yang lebih dinamis. Dengan demikian perlu dikembangkan sistem dan proses kerja yang lebih lentur untuk memfasilitasi berbagai bentuk interaksi yang kompleks dengan lembaga-lembaga negara lain, masyarakat, dunia usaha, dan masyarakat internasional.

Pengembangan sistem manajemen organisasi jaringan sebagai suatu upaya untuk dapat memperpendek lini pengambilan keputusan serta memperluas rentang kendali. Organisasi pemerintah harus lebih terbuka untuk membentuk kemitraan dengan dunia usaha (*public-private partnership*), memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan kemampuan mengolah, mengelola, menyalurkan, dan mendistribusikan informasi dan pelayanan publik. Oleh karena itu ketika masyarakat mendambakan terwujudnya reformasi sektor publik, pemerintah harus segera melaksanakan proses transformasi menuju *e-Government* (kepmekominfo Nomor 57 Tahun 2003).

Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) dan *e-KTP* ini merupakan salah satu aplikasi *e-Government* dan bagian implementasi sistem informasi bagi pemerintahan. Aplikasi *e-Government* berperan strategis untuk pelaksanaan penyediaan layanan publik yang lebih efektif dan memenuhi tata pamong (*governance*) bagi pemerintahan. Implementasi aplikasi *e-Government* dirasa belum mencukupi upaya pelaksanaan layanan publik yang efektif bila diimplementasikan terpisah-pisah untuk masing-masing departemen ataupun bagian

dalam pemerintahan. Namun, aplikasi *e-Government* yang ada dibangun berdasarkan prioritas kebutuhan. Aplikasi *e-Government* juga di bangun pada era teknologi berbeda. Demikian untuk menghancurkan tembok pemisah terpecahnya aplikasi *e-Government* dapat berupa solusi keterpaduan data dan proses, dan hal tersebut terdapat dalam SIAK. Sehingga Sofyan dalam Azhari dan Idham (2002 :25) mengatakan bahwa 'hubungan interaktif antara pemerintah dan masyarakat hanya dapat dibangun dengan menerapkan teknologi informasi dan manajemen berbasis *e-Government*'.

Kemudian Ahmadjayadi (2004 : 4), Deputy Bidang Jaringan Kominfo, Kementerian Kominfo mengatakan bahwa sesungguhnya yang ditawarkan *e-Government* itu setidaknya ada tiga secara sederhana, yaitu :

1. Proses Otomatisasi, yakni mengubah peran manusia dalam menjalankan proses yang meliputi menerima, menyimpan, processing, output dan mengirimkan informasi.
2. Proses Informasi, yakni; Mendukung peran manusia dalam menjalankan proses informasi, misalnya mendukung arus proses pengambilan keputusan, komunikasi dan implementasi.
3. Proses Transformasi: yakni: membuat ICT baru, untuk menjalankan proses informasi atau mendukung proses informasi, misalnya membuat metode baru dalam pelayanan publik.

Kemudian jika ditinjau dari pelaksanaan adanya penerapan KTP-el ini sebagaimana perspektif ketiga perubahan fundamental diatas, tentu diharapkan KTP-el akan membawa beberapa keunggulan bagi pemerintah dalam menyelenggarakan pembangunan administrasi kependudukan dan pelayanan publik sebagaimana dituliskan Suaedi (2010 : 57) yaitu :

- a) Efisiensi, yang artinya pemerintah mampu menyelenggarakan pelayanan dengan lebih murah, mampu menjangkau lebih banyak lapisan masyarakat dan mampu bekerja lebih cepat. Pemerintah mampu menghasilkan output

yang sama dengan biaya yang lebih murah dan sejumlah output yang lebih besar dengan total biaya yang sama. Pemerintah mampu menghasilkan output yang sama dengan biaya sama namun waktu yang lebih cepat.

- b) Efektivitas, yang artinya pemerintah mampu bekerja lebih baik dan lebih inovatif. Menghasilkan sejumlah output yang sama dengan biaya dan waktu yang relatif sama dengan standar kualitas yang lebih baik serta mampu menangkap aspirasi masyarakat yang dilayani dengan pilihan yang sesuai dan kemampuan masyarakat

#### 4. Manajemen Strategi Sektor Publik

Manajemen Strategik terdiri atas dua suku kata yang dipilah, yaitu kata Manajemen dan Strategik. Pengertian Manajemen menurut Hasibuan (2005 :2) adalah “ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Selanjutnya Terry dalam Hasibuan (2005 : 3) menyatakan bahwa ‘suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*) yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya’.

Sehingga dari pengertian tersebut manajemen mengandung tiga pengertian yaitu:

- 1) Manajemen sebagai suatu proses
- 2) Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen
- 3) Manajemen sebagai suatu seni (*Art*) dan sebagai suatu ilmu pengetahuan (*Science*)

Pengertian selanjutnya adalah Strategi. Istilah ini berasal dari kata Yunani “*strategos, atau strategus*” yang berarti “perwira negara” dengan fungsi yang luas.

Namun secara umum merupakan alat untuk mencapai tujuan. Chandler dalam Rangkuti (2001 :3) berpendapat bahwa 'strategi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam kaitannya dengan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya'. Sedangkan menurut WF Glueck dan LR Jauch dalam Rangkuti (2001 : 3) mendefinisikan 'strategi sebagai rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis organisasi dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi'.

Hax dan Majluf dalam Salusu (2004 : 100) menawarkan rumusan yang lebih komprehensif tentang strategi yaitu :

- 1) Suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu dan integral
- 2) Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program bertindak dan prioritas alokasi sumber daya
- 3) Menyeleksi bidang-bidang yang akan digeluti atau digeluti organisasi
- 4) Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dai lingkungan eksternal dan kekuatan serta kelemahannya
- 5) Melibatkan semua tingkatan hirarki dari organisasi.

Dengan demikian tepatlah kiranya Salusu ( 2004 : 101) mengatakan bahwa "strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya organisasi untuk mencapai sasarnya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan yang paling menguntungkan".

Menurut Bryson dalam Wahab (1991 : 12) pada organisasi sektor publik menekankan pada pentingnya proses Manajemen strategi, d imana manfaat yang diperoleh dengan penerapan manajemen strategis pada organisasi sektor publik diantaranya adalah:

- 1) Membantu organisasi publik berpikir secara strategis
- 2) Mengklarifikasi arah mendatang
- 3) Memecahkan masalah organisasi
- 4) Meningkatkan kinerja
- 5) Berhubungan secara efektif dengan lingkungan yang berubah
- 6) Membangun tim kerja dan keahlian, dan
- 7) Memudahkan *interface* administrasi politik melalui membangun hubungan kerjasama antara pejabat terpilih dan manajer publik.

Sedangkan menurut Toft dalam Wahab (1991 : 13) beberapa kendala yang perlu dipertimbangkan dalam penggunaan manajemen strategis pada sektor publik adalah:

- 1) Pemerintah berorientasi tindakan dan biasanya jangka pendek.
- 2) Strategi publik pada tingkat agensi dirancang oleh legislatif.
- 3) Perencanaan publik dilakukan dalam lingkup intern.
- 4) Analisis keandalan cukup rumit dan sulit.
- 5) Agensi publik kurang familier dengan proses kelompok informal untuk pemecahan masalah, membangun tim, dan lain-lain.
- 6) karena kendala anggaran dan orientasi jangka pendek, pekerjaan untuk perencana sektor publik sulit dijustifikasi.
- 7) strategi publik akan dicapai melalui desain organisasi, penganggaran dan pengendalian keuangan, dan sistem dan kebijakan personil.

## **5. Implementasi Strategi**

### **a. Elemen Manajemen Strategi**

Wheelen and Hunger dalam Purwanto (2008:75) berpendapat manajemen strategis berupa serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang pada sebuah organisasi. Hal ini termasuk memotret lingkungan (eksternal dan internal), formulasi strategi (strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian. Oleh karena

itu, studi mengenai manajemen strategis, menekankan pada monitoring dan evaluasi dari peluang eksternal dan ancaman yang dipandang dari sudut kekuatan dan kelemahan suatu organisasi.

Sedangkan menurut Widjaja (2010 : 12 ), manajemen strategis terdiri dari sembilan tugas kritical berikut ini :

- 1) Memformulasi misi (*mission*) perusahaan termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud (*purpose*), falsafah (*philosophy*) dan sasaran (*goal*).
- 2) Mengembangkan suatu profil perusahaan yang merefleksi pada kondisi internal dan kemampuannya.
- 3) Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk baik faktor kompetitif maupun faktor yang berhubungan dengan konteks umum.
- 4) Menganalisis opsi perusahaan dengan menandingi sumber daya perusahaan dengan lingkungan eksternalnya.
- 5) Mengidentifikasi opsi yang paling diinginkan dengan menilai setiap opsi dipandang dari sudut misi perusahaan.
- 6) Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang dan strategi total (*grand strategies*) yang akan mencapai opsi yang paling diinginkan.
- 7) Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan kumpulan tujuan jangka panjang yang dipilih dari strategi secara keseluruhan (*grand strategies*).
- 8) Mengimplementasikan pilihan strategi dengan alat alokasi sumber daya yang dianggarkan yaitu memadani tugas-tugas, manusia, struktur, teknologi dan menekankan sistem ganjaran.
- 9) Menilai keberhasilan proses strategik sebagai masukan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

Senada pula dengan Gregory dan Alex dalam Winarno dkk (2007 : 5)

Manajemen strategi adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas, yaitu analisis strategi, perumusan strategi dan implementasi strategi. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis dapat di lihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Dimana berbagai elemen saling berhubungan dan mempengaruhi. Oleh sebab itu manajemen strategis ditujukan untuk semua tujuan dan sasaran organisasi. Semua usaha harus ditujukan

pada apa yang baik bagi keseluruhan organisasi, tidak hanya pada satu bidang fungsi saja. Sehingga dapat dirumuskan bahwa definisi manajemen strategis sesungguhnya memuat 3 elemen yaitu :

1) Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi. Perumusan strategi meliputi menentukan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

a) Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain.

b) Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil dari penyelesaian misi.

c) Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

d) Kebijakan

Aliran dan strategi, kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.

2) Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara

menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

- 3) Evaluasi dan Pengendalian yang tepat harus mampu melengkapi kesimpulan yang ditunjukkan dalam model manajemen strategi. Sistem tersebut harus memberikan informasi umpan balik yang penting, tidak hanya bagi implementasi strategi, tetapi juga dalam perumusan awal strategi.

Pada model manajemen strategis menunjukkan bagaimana umpan balik dalam bentuk data kinerja dan laporan aktivitas dijalankan melalui seluruh proses manajemen dengan menggunakan pengamatan lingkungan baik secara eksternal maupun internal. Sehingga para pengambil kebijakan dapat membandingkan apa yang sesungguhnya terjadi dengan apa yang sesungguhnya direncanakan. Sehingga dari berbagai penjelasan tersebut, maka sebagaimana Wheelen dan Hunger menggambarkan elemen dasar proses manajemen strategik sebagaimana gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1  
Basic Model Of The Strategic Management Process

#### b) Implementasi Strategi

Grindle dalam Wibawa (1994 : 10) menyatakan, 'implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu'. Sedangkan Van Meter dan Horn dalam Wibawa (1994: 15) menyatakan bahwa 'implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah

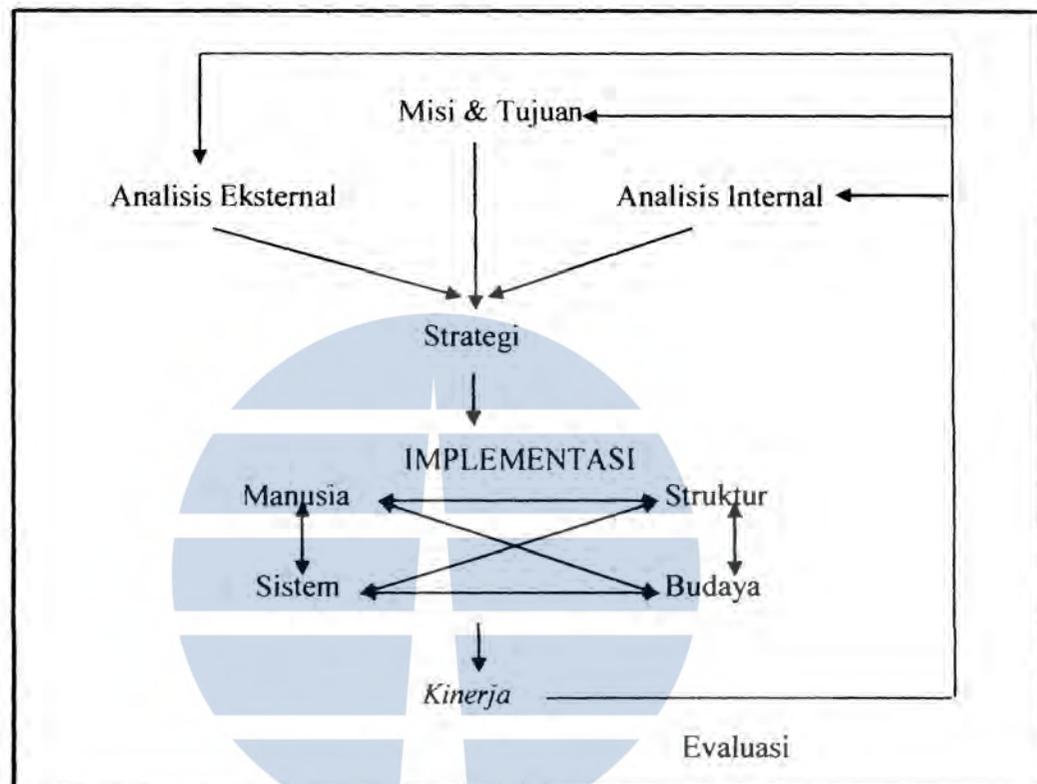
dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan'. Grindle dalam Wibawa (1994 : 3) menambahkan bahwa 'proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran'.

Implementasi kebijakan dapat dicirikan dan dibedakan dengan tahap pembuatan kebijakan. Pembuatan kebijakan di satu sisi merupakan proses yang memiliki logika *bottom-up*, dalam arti proses kebijakan diawali dengan penyampaian aspirasi, permintaan atau dukungan dari masyarakat. Sedangkan implementasi kebijakan di sisi lain di dalamnya memiliki logika *top-down*, dalam arti penurunan alternatif kebijakan yang abstrak/makro menjadi tindakan konkrit atau mikro (Wibawa, 1994: 2).

Menurut Lane dalam Wibawa (1994 : 4), 'implementasi sebagai konsep dapat dibagi ke dalam dua bagian. Pertama, *implementation = F (Intention, Output, Outcome)*. Implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksud dan tujuan, hasil sebagai produk dan hasil dari akibat. Kedua, implementasi merupakan persamaan fungsi dari *implementation = F (Policy, Formator, Implementor, Initiator, Time)*. Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan oleh implementor dalam kurun waktu tertentu'.

Implementasi menghubungkan antara tujuan kebijakan dan realisasinya dengan hasil kegiatan pemerintah. Hal ini sesuai dengan pandangan Meter dan Horn dalam Wibawa (1994 : 11) bahwa 'tugas implementasi adalah membangun jaringan yang memungkinkan tujuan kebijakan publik direalisasikan melalui aktivitas instansi pemerintah yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*policy stakeholders*)'.

Sedangkan Wajdi (1989: 226) menggambarkan Kerangka Kerja Analisis Organisasi Untuk Implementasi Strategi sebagai berikut :



Gambar 2.2  
Kerangka Kerja Analisis Organisasi Untuk Implementasi Strategi

### Struktur

- Bagaimana struktur organisasinya ?
- Bagaimana garis kekuasaan dan komunikasinya ?
- Apa peran dari satuan tugas, komite atau apa kesamaan mekanismenya ?

### Sistem

- Bagaimana perangkat anggarannya ?
- Bagaimana kebiasaan sistem perencanaannya ?
- Apa yang menjadi kunci pengukuran digunakan untuk evaluasi kinerja ?
- Bagaimana sistem akuntansinya ?
- Bagaimana jalannya aliran produk dan informasinya ?

### Manusia

- Apa yang menjadi keahlian (skill), pengetahuan, dan pengalaman dari pekerja ?
- Bagaimana kondisinya menurut departemen dan kualitasnya ?
- Apa yang menjadi harapan pekerja ?
- Bagaimana sikap dalam menghadapi perusahaan dan pekerjaannya ?

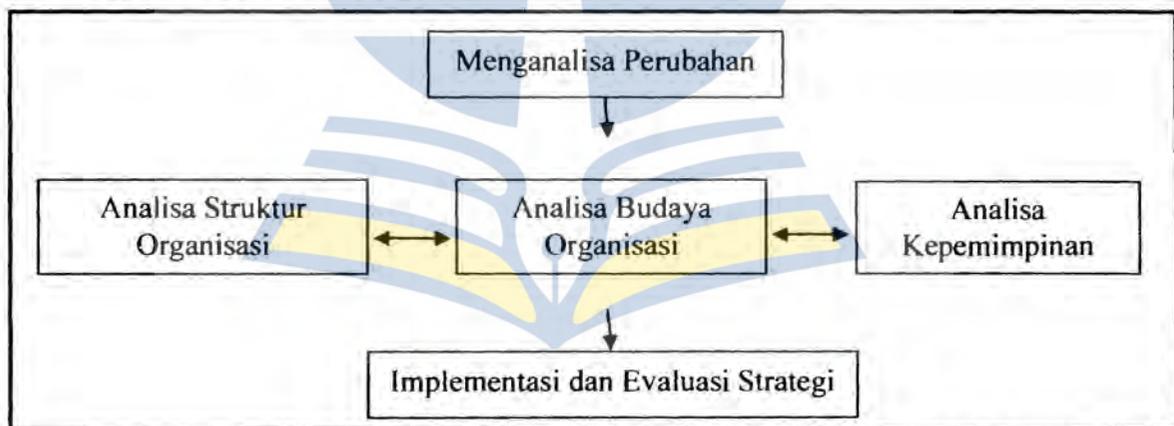
### Budaya organisasi

- Apakah nilai-nilai yang ada visible dan diterima ?
- Nilai-nilai apa yang ada dan bagaimana hal itu dikomunikasikan ?
- Apa yang menjadi norma tingkah laku ?
- Apa saja yang dijadikan simbol dan aktivitas simbolik-nya ?
- Gaya manajemen apa yang dominan ?
- Bagaimana cara penyelesaian konflik ?

### Strategi

- Dimanakah strategi baru akan tepat dimasukkan dalam organisasi ?
- Akankah strategi yang baru tepat dengan rencana strategis dan sesuai dengan kondisi dananya ?
- Akankah sistem dan budaya yang ada mendukung strategi baru ?
- Perubahan organisasional apa yang harus dilakukan untuk mensukseskan strategi baru ?
- Apa dampak yang akan terjadi akibat perubahan ? apakah hal itu akan feasible?

Lain halnya dengan pandangan Certo dan Peter dalam Setiawan dan Zulkieflimansyah (2007:103) bahwa untuk melakukan implementasi strategi yang baik, tugas-tugas utama yang seharusnya dilakukan dalam proses tersebut adalah sebagaimana gambar 2.3 berikut :



Gambar 2.3

#### Model Sederhana Proses Implementasi Strategi Certo dan Peter

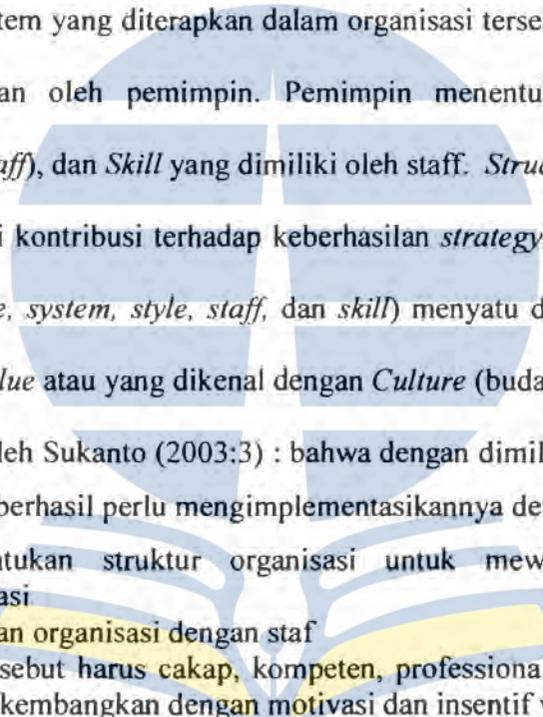
- Tahap menganalisa perubahan yang mungkin akan dialami oleh organisasi akibat dari formulasi kebijakan, yang bertujuan untuk memberi gagasan yang jelas dan terperinci mengenai seberapa banyak organisasi harus berubah agar berhasil dalam implementasi. Tingkatan perubahan yang dilakukan organisasi menentukan pendekatan strategi perubahan yang ditetapkan dalam setiap kondisi.
- Struktur organisasi dirancang untuk mewakili hubungan antar sumber daya yang akan melaksanakan tugas dan biasanya dalam bentuk bagan.

Certo dan Peter dalam Iwan (2008:215) mengemukakan bahwa 'pentingnya struktur organisasi ini karena ada dua alasan utama, yaitu struktur organisasi akan menjelaskan bagaimana kebijakan akan disusun, dan yang kedua adalah menjelaskan bagaimana sumber daya akan dialokasikan'. Menurut Hunger dan Wheelen (2003 : 304) bahwa "penetapan struktur organisasi hal utama dalam mengorganisasikan berbagai aktivitas dan sumber daya manusia yang tersedia dalam sebuah organisasi agar semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik". Sedangkan Chandler dalam Hunger dan Wheelen (2003 : 306) menyatakan bahwa 'organisasi berkembang akan mengarahkan pada perubahan organisasi, dan karena itu biasanya struktur organisasi juga berubah karena timbulnya inefisiensi oleh struktur lama'.

- c) Analisa budaya organisasi, merupakan suatu komponen yang mempertanyakan mengapa suatu organisasi dapat diimplementasikan, dimana didalamnya memuat nilai-nilai, gaya manajemen dan kebiasaan orang-orang didalam organisasi. Secara formal budaya organisasi dapat diartikan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu suatu system dengan makna yang sama, artinya bahwa budaya organisasi terwujud dalam filosofi, ideology, nilai-nilai, asumsi, keyakinan serta sikap dan norma bersama anggota organisasi dalam memandang berbagai realitas. Hal ini lebih senada dengan ungkapan Jauch dan Gueck dalam Iwan (2008:229) bahwa 'budaya organisasi adalah ideology yang menguasai pola perilaku dan norma mapan yang mempengaruhi tindakan dan keputusan'. Sedangkan menurut Kluchohn dalam Setiawan dkk (2005:113) bahwa 'budaya adalah seperangkat kebiasaan, pola pikir, perasaan dan reaksi yang mempengaruhi keputusan yang diambil dalam menghadapi suatu masalah tertentu'. Hal ini tentu membuat jelas bahwa budaya organisasi sangat mempengaruhi efektifitas dari implementasi strategi.

Sukanto (2003 : 78) lebih menekankan budaya sebagai sebuah kepercayaan, bahwa hal tersebut bisa berubah dalam diri seseorang, misalnya yang biasanya sopan dan peduli dapat berubah sebaliknya, apalagi jika berkelompok. Karena itu menurutnya budaya organisasi dapat menentukan tingkat produktivitas dan kinerja organisasi. Dengan didasarkan pada budaya, sebuah organisasi akan menjadi solid karena ada pengikatnya yaitu nilai yang dimiliki bersama (*shared values*). Makin kental budaya, makin tinggi kinerjanya karena menjalin dan menginternalisasikan

perilaku anggota organisasi, dimana dengan adanya budaya, para anggota berkomitmen pada tugasnya.

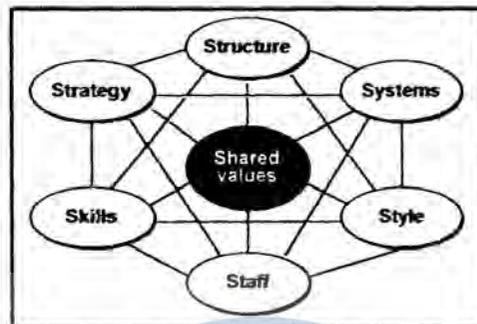
Lebih komprehensif McKinsey dalam Lukia Astuti dkk (2008 : 89) meng gambarkannya melalui 7-S Model yang menggambarkan adanya hubungan antara pemimpin, budaya organisasi, dan strategi. McKinsey menjelaskan bahwa 'strategi yang telah disepakati oleh para pemimpin harus didukung oleh struktur organisasi dan sistem yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Struktur dan sistem tersebut ditentukan oleh pemimpin. Pemimpin menentukan siapa orang yang membantunya (*Staff*), dan *Skill* yang dimiliki oleh staff. *Structure, system, style, staff,* dan *skill* memiliki kontribusi terhadap keberhasilan *strategy*. Kontribusi dari 5s tersebut (*structure, system, style, staff,* dan *skill*) menyatu dalam satu variabel yang disebut *Shared value* atau yang dikenal dengan *Culture* (budaya organisasi)'.  


Disimpulkan oleh Sukanto (2003:3) : bahwa dengan dimilikinya Rencana Strategi, manajemen agar berhasil perlu mengimplementasikannya dengan proses

- 1) Pembentukan struktur organisasi untuk memwadahi segala kegiatan organisasi
- 2) Pengisian organisasi dengan staf
- 3) Staf tersebut harus cakap, kompeten, profesional dan terampil, sehingga perlu dikembangkan dengan motivasi dan insentif yang memadai
- 4) Staf/personalia dalam organisasi perlu mengikuti system dan prosedur yang telah disetujui bersama
- 5) Pimpinan dapat menjalankan gaya kepemimpinan tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi
- 6) Para anggota organisasi perlu menghayati nilai-nilai, budaya serta unsur pengikat lainnya yang ada dalam organisasi agar bersatu padu dalam bertindak untuk mencapai tujuan bersama.

Strategi, struktur organisasi, SDM, keterampilan, sistem dan prosedur serta gaya kepemimpinan dan budaya sebagai pengikat adalah unsur keberhasilan

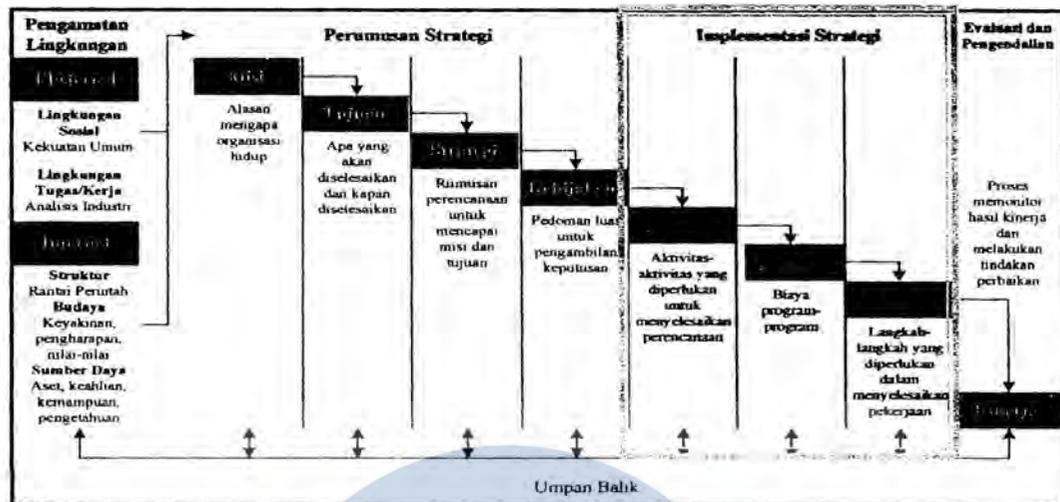
organisasi, sebagaimana diusulkan McKinsey. Secara gamblang keterkaitan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4  
7-S Model McKinsey

- d) Analisa Kepemimpinan mempengaruhi sampai berapa jauh implementasi strategi mau didelegasikan dan dikembangkan dengan tingkat pengendalian yang tepat. Dalam hal ini gaya kepemimpinan menjadi aspek yang sangat penting, karena nantinya akan berpengaruh terhadap cara-cara berkomunikasi serta proses pengambilan keputusan didalam sebuah organisasi yang pada akhirnya bermuara pula pada budaya organisasi sebagaimana yang dipaparkan diatas.

Sementara implementasi strategi yang dikemukakan oleh Hunger dan Wheelen (2003 :1) dalam gambar, sebagaimana dibawah ini :



Gambar 2.5  
Model Manajemen Strategi Hunger dan Wheelen

#### a. Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi organisasi, budaya internal organisasi, atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Menurut Bryson dalam Crown (2004:133) ‘pengembangan program dapat berjalan setelah menetapkan alternatif strategi yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Program harus menjadi proses yang kreatif dan inovatif, dengan memanfaatkan kemungkinan atau alternatif yang ditentukan. Program yang ditentukan harus merepresentasikan penggunaan kemungkinan sumber daya terbaik dari berbagai sumber daya yang mungkin digunakan’.

Sedangkan dalam Akuntabilitas Instansi Pemerintah Pusdiklatwas BPKP (2007:34) dijelaskan bahwa “program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi

pemerintah ataupun dalam rangka kerja sama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu'.

Program tidak terlepas dari kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan program yang dilakukan sangat terkait dengan kebijakan instansi. Oleh karena itu, kebijakan yang ditetapkan harus dikaji dahulu apakah kebijakan tersebut benar-benar dapat dilaksanakan. Agar program dapat dilaksanakan secara realistis, maka diperlukan upaya-upaya sebagai berikut:

- 1) Program dibuat dengan memperhatikan prioritas tinggi dan berdampak dalam pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran instansi pemerintah.
- 2) Analisis mengenai sejauh mana tingkat keterkaitan (atau hubungan) antara visi, misi, tujuan, sasaran, dan kebijakan dengan program. Pimpinan harus mengupayakan suatu keterkaitan yang menimbulkan keseimbangan antara program-program yang bersangkutan.
- 3) Koordinasi atas program. Tidak perlu secara menyeluruh, akan tetapi cukup dilakukan terhadap program kerja yang memang penting saja. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kondisi pengendalian yang terlalu ketat dan mengurangi kebebasan dan motivasi pegawai.
- 4) Penyusunan program hendaknya cukup sederhana.
- 5) Setiap pimpinan unit memberikan kontribusinya dengan mengajukan program dari masing-masing unit.
- 6) Harus diperhatikan agar jangan sampai suatu program kerja hanya merupakan suatu ekstrapolasi keadaan yang lampau, akan tetapi yang lebih penting adalah yang berkaitan dengan masa kini dan masa yang akan datang.

Sejalan dengan hal tersebut Grindle dalam Sistaningrum (2010 : 167) menyatakan bahwa 'suatu kebijakan publik tidak mempunyai arti penting tanpa

tindakan-tindakan riil yang dilakukan dengan program, kegiatan atau proyek', sehingga beliau memberikan pernyataan *Implementation is that set of activities directed toward putting out a program into effect*". Menurut Terry dalam Sistaningrum (2010:167) 'program merupakan rencana yang bersifat komprehensif yang sudah menggambarkan sumber daya yang akan digunakan dan terpadu dalam satu kesatuan. Program tersebut menggambarkan sasaran, kebijakan, prosedur, metode, standar dan anggaran'. Selanjutnya, Grindle dalam Sistaningrum (2010:168) menjelaskan bahwa 'isi program harus menggambarkan; "kepentingan yang dipengaruhi (*interest affected*), jenis manfaat (*type of benefit*), derajat perubahan yang diinginkan (*extent of change envisioned*), status pembuat keputusan (*site of decision making*), pelaksana program (*program implementers*) serta sumberdaya yang tersedia (*resources committed*)'.

Sehingga dari beberapa penjelasan di atas dapat dipahami bahwa program sesungguhnya berisi antara lain ; struktur organisasi (susunan personalia), Pelaksana Program/staf, sumber daya (sarana prasarana). Berkaitan dengan implementasi dari e-KTP ke KTP-el, hal-hal tersebut diatas akan disesuaikan dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Nunukan.

#### **b. Anggaran**

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga

menentukan dengan laporan keuangan performa yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan organisasi. Supriyono dalam Setiawan dkk (2005:105) bahwa 'anggaran adalah suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kognitif dan biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun)'. Dalam penyusunan anggaran, program-program diterjemahkan sesuai dengan tanggung jawab tiap pimpinan disetiap lini.

Ditambahkan pula bahwa oleh Supriyono dalam Setiawan dan Zulkieflimansyah (2007:107) fungsi anggaran adalah :

- 1) Fungsi perencanaan  
Perencanaan dibutuhkan dalam kegiatan organisasi atau pusat pertanggungjawaban dalam jangka pendek. Dalam rangka mencapai tujuan harus diikuti oleh penyusunan anggaran untuk setiap pusat pertanggungjawaban sehingga berfungsi sebagai alat perencana dalam pengimplementasian/menjalankan kegiatan/program organisasi.
- 2) Fungsi koordinasi  
Rencana dan tindakan berbagai pusat pertanggungjawaban dalam organisasi perlu diorganisasikan, dalam hal ini anggaran mempunyai fungsi mengkoordinasikan berbagai pusat pertanggungjawaban agar dapat bekerja secara selaras kearah pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Fungsi Komunikasi  
Organisasi harus menentukan saluran komunikasi melalui unit-unit dalam organisasi jika ingin efisien. Komunikasi ini berhubungan dengan tujuan, strategi, kebijakan, pelaksanaan bahkan penyimpangan yang timbul. Dalam hal ini dalam penyusunan ataupun penyaluran anggran, berbagai unit dan tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses anggaran, selanjutnya bertanggungjawab terhadap anggaran tersebut melalui laporan secara periodik.
- 4) Fungsi Motivasi  
Anggaran berfungsi sebagai alat memotivasi pimpinan untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnnya. Anggaran dalam penyusunannya melibatkan peran serta para pelaksana dan dapat digunakan

sebagai memotivasi mereka dalam melaksanakan program/rencana kegiatan dalam mencapai tujuan dan juga dalam rangka mengukur kinerja pelaksana/pegawai.

- 5) Fungsi Pengendalian dan evaluasi  
Anggaran dapat dijadikan sebagai pembandingan antara rencana dengan pelaksanaan/pengimplementasian sehingga dapat ditentukan ada tidaknya penyimpangan yang timbul.
- 6) Fungsi Pendidikan  
Dalam hal ini anggaran menjadi alat bagi pimpinan untuk bekerja secara terperinci pada pusat pertanggungjawaban pada SKPD yang dipimpinnya sekaligus dengan SKPD lainnya dalam naungan organisasi.

Simon dalam Widodo (2000:17) mengatakan bahwa 'anggaran adalah rencana kerja atau tindakan/implementasi suatu unit organisasi yang menghasilkan atau menggunakan sumber daya, sehingga mengacu dari hal tersebut sasaran proses penganggaran adalah :

- 1) Merubah strategis organisasi menjadi tindakan untuk menciptakan nilai
- 2) Mengevaluasi apakah sumber daya memadai untuk menerapkan program yang telah disetujui sebelumnya
- 3) Menciptakan sebuah pondasi untuk meningkatkan efisiensi dengan indikator utama penerapan strategi, apakah tujuan sesuai dengan ukuran-ukuran masukan, proses dan keluaran mendukung suksesnya penerapan tersebut'.

Berkaitan dengan pelaksanaan KTP-el, bahwa tahap implementasi terjadi bukan hanya setelah undang-undang ditetapkan, tetapi bagaimana anggaran juga disediakan untuk membiayai implementasi program tersebut. Dan karena kebijakan ini adalah sifatnya *top-down*, maka tepatlah kiranya pemerintah mengatur anggarannya dengan membagi (*sharing*) antara pemerintah pusat (APBN) dan pemerintah daerah (APBD) dengan mengacu pada tugas dan kewajiban masing-masing sebagaimana diatur dalam undang-undang.

### c. Prosedur

Paradigma *governance* membawa pergeseran dalam pola hubungan antara pemerintah dengan masyarakat sebagai konsekuensi dari penerapan prinsip-prinsip *corporate governance*. Penerapan prinsip *corporate governance* juga berimplikasi pada perubahan manajemen pemerintahan menjadi lebih terstandarisasi, artinya ada sejumlah kriteria standar yang harus dipatuhi instansi pemerintah dalam melaksanakan aktivitas-aktivitasnya.

Secara konseptual prosedur diartikan sebagai langkah - langkah sejumlah instruksi logis untuk menuju pada suatu proses yang dikehendaki. Proses yang dikehendaki tersebut berupa pengguna-pengguna sistem proses kerja dalam bentuk aktivitas, aliran data, dan aliran kerja. Dilihat dari fungsinya, prosedur berfungsi membentuk sistem kerja dan aliran kerja yang teratur, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan; menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku; menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung; sebagai sarana tata urutan dari pelaksanaan dan pengadministrasian pekerjaan harian sebagaimana metode yang ditetapkan; menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis; dan menetapkan hubungan timbal balik antar satuan kerja. Sehingga secara umum, prosedur merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem, mekanisme dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu tugas untuk mencapai tujuan instansi pemerintah. Tjipto (<http://resources.unpad.ac.id/>)

Edward III dalam Widodo (2000: 18) menyatakan 'Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci

bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program organisasi. Prosedur dikembangkan sebagai respon internal terhadap keterbatasan waktu dan sumber daya dari pelaksana dan keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Prosedur yang bersifat rutin didesain untuk situasi tipikal di masa lalu mungkin menghambat perubahan dalam kebijakan karena tidak sesuai dengan situasi atau program baru. Prosedur sangat mungkin menghalangi implementasi kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk mengimplementasikan kebijakan. Semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang rutin dari suatu organisasi, semakin besar probabilitas prosedur menghambat implementasi'.

Menurut Waller dalam Widodo (2000 : 19), 'tugas prosedur adalah memastikan bahwa di seluruh organisasi semua orang mengerjakan sesuatu dengan cara yang sama dan bekerja sebagaimana semua orang bekerja'. Namun harus dicatat, bahwa prosedur juga bukanlah uraian pekerjaan. Prosedur harus mengungkapkan :

- a) Bagaimana semua aktivitas manajemen dilaksanakan
- b) Siapa yang akan melaksanakan aktivitas
- c) Bagaimana aktivitas didokumentasikan
- d) Instruksi tempat kerja yang diperlukan untuk referensi.

Dari berbagai penjelasan diatas dapat dipahami bahwa prosedur dijadikan sebagai alat untuk memastikan konsistensi sistem dan mekanisme kerja suatu organisasi, aliran datanya darimana kemana, tata kerjanya oleh siapa dan dimana

sehingga menurut hemat penulis, setidaknya-tidaknyanya prosedur dalam penerapan KTP-el alirannya dari Kelurahan ke Kecamatan kemudian ke Disdukcapil, dan bisa juga sebaliknya tergantung pada kondisi dan keadaan penerima layanan.

Dari ketiga variabel implementasi strategi yang dijelaskan diatas, menurut penulis, seyogyanya ketiganya merupakan hal yang sangat penting dalam rangka pencapaian visi dan misi organisasi. Dimana secara sederhana dapat digambarkan bahwa dengan program yang telah ditetapkan sebagai sebuah kebijakan, maka tidak akan berarti tanpa dukungan anggaran, dan dalam menerapkannya tentu diperlukan prosedur sebagai alat dan kontrol alur pengimplementasiannya dan juga konsistensinya. Karena itu ketiganya merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan untuk mengatasi kompleksitas layanan KTP-el untuk mencapai efektifitas organisasi. Maka sejalan dengan itu, tepat kiranya yang dikemukakan oleh ..... Dalam rangka mencapai hal tersebut diproyeksikan agar tolak ukur SMART dapat diterapkan pengimplementasiannya, yaitu :

- 1) *Specific*, harus dapat mengukur perubahan kondisi sesuatu yang akan diukur secara spesifik,
- 2) *Measurable*, terukur, dapat diintegrasikan, dan memungkinkan untuk dianalisis lebih lanjut
- 3) *Attainable*, tidak sulit dalam pemerolehan/pengumpulan data/informasinya (terutama dari segi waktu dan sumber daya),
- 4) *Relevant*, terkait dengan informasi yang dibutuhkan, dan
- 5) *Timely*, tepat waktu dalam pengumpulan data dan pelaporan hasilnya.

Berangkat dari berbagai literatur yang ada di atas, penulis memilih menggunakan strategi yang ditawarkan oleh Hunger dan Wheelen sebagaimana gambar 2.5 di depan dengan alasan sebagai berikut :

- 1) Bentuknya lebih sederhana, dimana sub variabelnya cukup mewakili dan bisa merangkul/merangkum berbagai pendapat dan pernyataan yang ditawarkan oleh ahli lainnya, disamping itu konsep ini seiring sejalan dengan perubahan dari *e*-KTP ke KTP-el sebagaimana yang telah ditetapkan pemerintah pusat serta fenomena yang telah dijelaskan pada Bab I diawal pembahasan
- 2) Relevansinya terhadap hal-hal yang berhubungan perubahan *e*-KTP ke KTP-el secara substansinya sangat erat dan sangat mewakili untuk mudah dipahami dan diselaraskan dengan kebijakan ini.
- 3) Penulis tidak memiliki rekan dalam meneliti, sehingga sub variabel ini diasumsikan mudah didapat dan ditelaah sehingga target waktu penyelesaian yang diinginkan oleh penulis dapat dicapai.

## **B. PENELITIAN TERDAHULU**

Terkait judul penelitian ini, sejalan dengan beberapa penelitian yang dilakukan berbagai orang yang telah dipublikasikan mengenai pengimplemetasian *e*-KTP ataupun KTP-el di beberapa wilayah di Indonesia, diantaranya ditemukan berbagai permasalahan diantaranya :

1. Nia Janiati (2014), yang meneliti Evaluasi Kebijakan Layanan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-El) Sebagai Bentuk Penerapan Identitas Berbasis Single Identity Number Di Kabupaten Lampung Utara, dikemukakan bahwa Program kartu tanda penduduk elektronik merupakan salah satu program pemerintah yang berkaitan dengan Administrasi Kependudukan .Tujuan program KTP elektronik menurut UU No. 24 Tahun 2013 tentang perubahan Atas UU No. 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan menggunakan teori evaluasi kebijakan publik dari Wayne Parson tentang evaluasi formatif yang dapat dilihat dari ketercapain target dan sasaran, konsistensi mekanisme pelaksanaan prosedur dan sumber daya yang digunakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan layanan KTP elektronik di Kabupaten Lampung Utara belum berjalan secara efektif hal ini dapat dilihat dari segi target dan sasaran yang belum tercapai, Dari segi mekanisme pelaksanaan program KTP elektronik di Kabupaten Lampung Utara belum dijalankan secara konsisten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan Dari segi sumber daya manusia dan dana dalam penerapan program KTP elektronik di Kabupaten Lampung Utara masih kurang memadai.

2. Dalam Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 2, No. 11 dengan judul Implementasi Kebijakan Paten (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi pada Pelayanan e-KTP di Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo) oleh Rizqi Fajar Eko J, Mardiyono, Farida Nurani dijelaskan bahwa para peneliti menggunakan model implementasi kebijakan dari George Edward III terdiri dari empat aspek yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Model tersebut digunakan untuk mengetahui dan menganalisis keberhasilan implementasi kebijakan. Hasil penelitian dikemukakan bahwa secara umum implementasi kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik. Aspek komunikasi, sumber daya, dan disposisi telah berhasil dalam menunjang keberhasilan implementasi kebijakan PATEN, namun masih terkendala pada struktur birokrasi yaitu khususnya pada prosedur dalam penerbitan e-KTP yang memakan waktu lama. Jadi dapat diketahui bahwa masyarakat belum dapat merasakan dampak dari keberhasilan implementasi kebijakan PATEN khususnya pada pelayanan e-KTP.
3. Destya Daynar Neyra (2015) dalam tesisnya dengan judul Efektivitas Pelayanan KTP-el Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Surakarta dimana dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, menjelaskan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa dilihat dari empat indikator pengukuran efektivitas yang digunakan yaitu Kecepatan, Ketepatan, Akurasi dan Kualitas maka pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surakarta dapat dikatakan sudah baik terutama dalam pemberian pelayanan KTP-El (KTP Elektronik) pada penduduk Kota Surakarta. Pencapaian tersebut didapatkan bahwa dalam pemberian pelayanan KTP-El (KTP Elektronik) dapat dikatakan cukup efektif karena sudah sesuai dengan diharapkan pada akhir tahun 2014. Faktor-faktor yang mendukung efektivitas pelayanan KTP-El yaitu: Adanya aparatur pemberi pelayanan yang baik, prosedur yang baik, dan ditunjang dengan fasilitas yang baik pula. Sedangkan faktor yang menghambat yaitu: Masih terjadi pemusatan terhadap pencetakan KTP-El oleh pemerintah pusat serta pendanaan yang juga masih kurang mencukupi dari Pemerintah Pusat, masih kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur pelayanan KTP-El dan masih kurangnya staf pemberi layanan.

4. Sedangkan Ratna Pratiwi (2012) dalam tesisnya dengan judul Implementasi Kebijakan Kartu Tanda Penduduk Berbasis Nomor Induk Kependudukan Di Kota Pangkal Pinang, dikatakan bahwa kesiapan penerapan e-KTP menunjukkan bahwa faktor yang menjadi pendukung kesiapan adalah kualitas SDM, Jumlah SDM, regulasi dan sosialisasi sedangkan yang menghambat adalah kurangnya alat, cuaca kurang mendukung, keterlambatan alat dan kurang proaktifnya masyarakat. Oleh karena itu dibutuhkan koordinasi yang jelas antara penyedia alat, DKPS dan semua kecamatan di Pangkal Pinang dan diperlukan sosialisasi berupa penyuluhan maupun iklan layanan masyarakat.
5. Selanjutnya Penelitian tesis berjudul Analisis Implementasi Program Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el) Di Provinsi Bengkulu Tahun 2013 (Studi Perbandingan antara Kota Bengkulu dan Kabupaten Bengkulu Tengah) oleh Sabri, Hamka and Hasan, Pribadi and Jarto, Tarigan (2014), dimana dikatakan bahwa hal yang melatarbelakangi penelitiannya adalah berdasarkan data yang diperoleh, realisasi Program KTP Elektronik di Kabupaten Bengkulu Tengah sudah mencapai angka 84 %, sedangkan Kota Bengkulu realisasi Program KTP Elektronik baru mencapai 69 %. Padahal Kota Bengkulu adalah ibukota Provinsi Bengkulu yang memiliki infrastruktur yang lebih baik dari Kabupaten Bengkulu Tengah yang merupakan kabupaten pemekaran termuda di Provinsi Bengkulu. Dengan memakai teori implementasi kebijakan publik yang digunakan adalah teori yang digagas oleh Van Metter dan Van Horn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Program KTP Elektronik di Kabupaten Bengkulu Tengah lebih baik daripada Kota Bengkulu. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lebih baiknya pelaksanaan Program KTP-el di Kabupaten Bengkulu Tengah, yaitu ketersediaan anggaran yang mencukupi, tersedianya sumber daya manusia yang memadai, ketersediaan perangkat perekaman KTP elektronik yang sebanding dengan jumlah wajib KTP elektronik dan lebih baiknya sosialisasi Program KTP Elektronik yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bengkulu Tengah.

Dari berbagai penelitian terdahulu di atas, berbeda dengan penelitian yang dilakukan penulis, baik dari konsepsi maupun fokus penelitian. Penelitian yang dilakukan penulis lebih mengedepankan implementasi strategi melihat kompleksitas penerapan layanan KTP-el di Kabupaten Nunukan. Secara implisit dapat dijelaskan pada tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Teori	Hasil Penelitian
Nia Janiati (2014)	Evaluasi Kebijakan Layanan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el)	Menggunakan teori evaluasi kebijakan publik dari Wayne Parson tentang evaluasi formatif yang dapat dilihat dari ketercapain target dan sasaran, konsistensi mekanisme pelaksanaan prosedur dan sumber daya yang digunakan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan layanan KTP elektronik di Kabupaten Lampung Utara belum berjalan secara efektif hal ini dapat dilihat dari segi target dan sasaran yang belum tercapai, Dari segi mekanisme pelaksanaan program KTP elektronik di Kabupaten Lampung Utara belum dijalankan secara konsisten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan Dari segi sumber daya manusia dan dana dalam penerapan program KTP elektronik di Kabupaten Lampung Utara masih kurang memadai
Rizqi Fajar Eko J, Mardiyono, Farida Nurani	Implementasi Kebijakan Paten (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi pada pelayanan e-KTP di Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo)	Menggunakan model implementasi kebijakan dari George Edward III terdiri dari empat aspek yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Model tersebut digunakan untuk mengetahui dan menganalisis keberhasilan implementasi kebijakan	Hasil penelitian dikemukakan bahwa secara umum implementasi kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik. Aspek komunikasi, sumber daya, dan disposisi telah berhasil dalam menunjang keberhasilan implementasi kebijakan PATEN, namun masih terkendala pada struktur birokrasi yaitu khususnya pada prosedur dalam penerbitan e-KTP yang memakan waktu lama. Jadi dapat diketahui bahwa masyarakat belum dapat merasakan dampak dari keberhasilan implementasi kebijakan PATEN khususnya pada pelayanan e-KTP.

<p>Destya Daynar Neyra (2015)</p>	<p>Efektifitas Pelayanan KTP-el pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surakarta</p>	<p>Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif</p>	<p>Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa dilihat dari empat indikator pengukuran efektifitas yang digunakan yaitu: Kecepatan, Ketepatan, Akurasi dan Kualitas, maka pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surakarta, karena sesuai dengan target pada akhir tahun 2014, faktor – faktor yang mendukung efektifitas pelayanan KTP-el, yaitu : Adanya aparatur pemberian pelayanan yang baik dan ditunjang dengan fasilitas yang baik pula. Sedangkan faktor yang menghambat yaitu masih terjadi pemusatan terhadap percetakan KTP-el oleh pemerintah pusat, masih kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur pelayanan KTP-el dan masih kurangnya staf pemberi layanan.</p>
<p>Ratna Prwatiwi (2012)</p>	<p>Implementasi Kebijakan Kartu Tanda Penduduk Berbasis Nomor Induk Kependudukan di Kota Pangkal Pinang</p>	<p>Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif</p>	<p>Kesiapan penerepan e-Ktp menunjukkan bahwa faktor yang menjadi pendukung kesiapan adalah kualitas SDM, Jumlah SDM, regulasi dan sosialisasi, sedangkan yang menghambat adalah kurangnya alat, cuaca kurang mendukung, keterlambatan alat dan kurang proaktifnya masyarakat. Oleh karena dibutuhkan koordinasi yang jelas antara penyedia alat, DKPS dan semua kecamatan di Pangkal Pinang dan</p>

Sabri, Hamka dan Hasan, Pribadi dan Jarto, Targan (2014)	Analisis Implementasi Program Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el) di Provinsi Bengkulu Tahun 2013 ( Studi perbandingan antara Kota Bengkulu dan Kabupaten Bengkulu Tengah)	Dengan memakai teori implemntasi kebijakan publik yang digunakan adalah teori yang digagas oleh Van Metter dan Van Horn	diperlukan sosialisasi berupa penyuluhan maupun iklan layanan masyarakat  Hasil menunjukkan bahwa pelaksanaan program KTP Elektronik di Kabupaten Bengkulu Tengah lebih baik dari pada Kota Bengkulu , terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lebih baiknya pelaksanaan program KTP-el di Kabupaten Bengkulu Tengah, yaitu ketersediaan anggaran yang mencukupi, tersedianya sumber daya manusia yang memadai, ketersediaan perangkat perekaman KTP-el dan lebih baiknya sosialisasi program KTP – el yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bengkulu
--	---	---	---

Data Primer Penulis

### C. KERANGKA FIKIR

Berdasarkan implementasi strategi yang ditawarkan oleh Hunger dan Wheelen di atas, maka dapat disusun kerangka fikir sebagai berikut :



Gambar 2. 6  
Kerangka Fikir

#### D. Operasionalisasi Konsep

Berdasarkan penjelasan mengenai upaya/strategi DKPS pnerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan, sesuai dengan variabel di atas, maka konsep-konsep yang dimaksud adalah :

1. Program yaitu kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu dalam melaksanakan perubahan e-KTP ke KTP-el dalam rangka kerja sama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran administrasi kependudukan. Program yang dimaksud berdasarkan petunjuk teknis yang dilakukan oleh Disdukcapil Kabupaten Nunukan, yang berisi antara lain : struktur organisasi, sumber daya manusia maupun sarana prasarana. Strategis yang peneliti ingin lihat adalah, bagaimana cara perekrutannya, klasifikasi terhadap SDM tertentu, kantor mana saja yang menjadi prioritas, bagaimana menyampaikannya kepada stakeholder, dan aktor siapa saja yang terlibat sampai bagaimana membuat solusi dalam menyikapi kebijakan terhadap penyediaan sarana prasarana yang tersentral pada pemerintah pusat.
2. Anggaran yaitu bentuk satuan uang, dimana setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Dengan menetapkan anggaran dapat diketahui sasaran profit, juga pertumbuhannya, anggaran juga merupakan bentuk nyata komitmen pemerintah dalam membuat strategi layanan yang telah diformulasikan sebelumnya. Dapat dipahami, jika strategi tidak didukung anggaran yang memadai, strategi tersebut besar kemungkinan akan berubah menjadi seonggok dokumen sejarah belaka. Sedangkan yang dimaksud dalam konteks ini bahwa

dalam menjalankan pelaksanaan KTP-el ini mana anggaran yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Pusat ataupun anggaran untuk pemerintah daerah dalam menerapkan program-program diatas, dengan mengacu pada tugas dan kewajiban masing-masing sebagaimana diatur dalam undang-undang. Dalam hal ini peneliti ingin mengemukakan bahwa program yang dilakukan oleh disdukcapil Nunukan dibarengi dengan ketersediaan anggaran, bagaimana disdukcapil menciptakan terobosan agar sinkronisasi program tercapai dan tidak terkendala dari sisi anggaran, dan bagaimana disdukcapil melobi pemerintah Provinsi dan pusat dalam memaksimalkan pelaksanaan penerbitan KTP elektronik di Kabupaten Nunukan, dan siapa saja aktor yang berperan dalam melaksanakannya.

3. Prosedur yaitu harus mengungkapkan :

- a) Bagaimana semua aktivitas manajemen dilaksanakan
- b) Siapa yang akan melaksanakan aktivitas
- c) Bagaimana aktivitas didokumentasikan
- d) Instruksi tempat kerja yang diperlukan untuk referensi.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa prosedur dijadikan sebagai alat untuk memastikan konsistensi sistem dan mekanisme kerja suatu organisasi, aliran datanya darimana kemana, tata kerjanya oleh siapa dan dimana sehingga menurut hemat penulis, setidaknya prosedur dalam penerapan KTP-el alirannya dari Kelurahan ke Kecamatan kemudian ke Disdukcapil, dan bisa juga sebaliknya tergantung pada kondisi dan keadaan penerima layanan KTP-el. Dalam penelitian ini peneliti ingin mendapatkan kejelasan tentang bagaimana input-input pelaksanaan penerbitan KTP-el berjalan, siapa aktor yang berperan, bagaimana prosedurnya, janka waktunya apakah sesuai dengan SOP yang ada, serta dengan berbagai kendala yang

terjadi bagaimana strategi Disdukcapil memotong rantai birokrasi sehingga pencapaian percepatan penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan sesuai dengan target yang telah ditentukan.



### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Dari rumusan masalah dan tujuan penelitian yang dipaparkan sebelumnya, penelitian ini diarahkan untuk mengungkapkan secara mendalam bagaimana implementasi strategi pelaksanaan penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang akan mengungkap bagaimana strategi pemerintah Kabupaten Nunukan pelaksanaan KTP-el melalui program, anggaran dan prosedur Di Kabupaten Nunukan untuk mencapai efektifitas.

Dalam pengumpulan data ini, penulis akan melakukannya dengan terlebih dahulu mengambil data dari :

1. Opini-opini publik, kemudian mengambil berbagai data dari dokumen berupa laporan tahunan/bulanan dari kantor yang bersangkutan.
2. Selanjutnya akan mencari data dari laporan-laporan atau pembahasan layanan melalui media elektronik (website) ataupun melalui media massa, kemudian kesemuanya disinkronisasikan dengan berbagai aspek manajerialnya.
3. Selanjutnya melakukan wawancara melalui informan dari pihak yang berwenang mulai dari bawahan sampai pimpinan.

Sehingga penelitian ini bersifat deskriptif, yakni menggambarkan bagaimana implementasi strategi penerapan KTP Elektronik ini disikapi, apa yang sedang berlangsung saat diadakan penelitian dan memperhatikan, memeriksa sebab-sebabnya, fakta-faktanya dan sejauh mana proses penerapan ini berlangsung.

## **B. Sumber Informasi Dan Pemilihan Informan**

Penelitian ini dilakukan pada kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DKPS) Kabupaten Nunukan, dan beberapa kecamatan sebagai sampel tertentu, dengan menggunakan metode pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Adapun yang menjadi objek /unit analisis dalam penelitian ini adalah :

1. Kebijakan, dalam bentuk regulasi dan petunjuk-petunjuk teknis yang ada dalam rangka penerapan KTP-el tersebut.
2. Strategi yang digunakan dalam penerapan KTP-el dalam hal ini program-program yang dilakukan, sejauhmana komitmen pemerintah dalam memberikan anggaran, dan prosedurnya dimana KTP-el dipusatkan penerapannya, dan bagaimana dampaknya terhadap penduduk sehingga sukses dan efektif.
3. Informan yang terdiri dari :
  - a. Beberapa Camat
  - b. Staf Camat secara sampel
  - c. Kabid Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan
  - d. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan
  - e. *Stakeholder* lainnya (Jika diperlukan)

## **C. Instrumen Pengumpulan Data**

Adapun instrument dan alat yang digunakan dalam pengumpulan data diantaranya :

## 1. Pengamatan ( Obsevasi)

Pengamatan adalah instrumen pengumpulan data yang diperoleh dari pengamatan secara langsung dari hal-hal yang akan diamati secara langsung terkait dengan penerbitan KTP elektronik. Pengamatan tersebut hanya mengamati bagaimana prosedur penerbitan KTP elektronik, pengamatan disini tidak memerlukan waktu dan lamanya proses penerbitan KTP elektronik.

Pengamatan ini dilakukan sebagai suatu bentuk metode triangulasi dalam pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap pelaksanaan penerapan Kartu Tanda Penduduk *Elektronik* (KTP-el) di Kabupaten Nunukan. Dalam hal ini melihat bagaimana pihak-pihak terkait (staf) sebagai faktor penentu, menjalankan aktifitasnya dalam penerapan KTP-el, peralatan yang digunakan, kegiatan yang dilakukan dalam proses pembuatan KTP elektronik, keadaan antrian dan sarana prasarana pendukung lainnya. Hasil pengamatan tersebut diabadikan dalam bentuk foto yang diambil langsung oleh peneliti. Hal ini dilakukan untuk mempertajam analisis terhadap objek dengan hasil wawancara nantinya.

## 2. Telaah Dokumen

Telaah Dokumen berisi nama dokumen yang direncanakan akan dikumpulkan oleh peneliti. Seperti halnya pengamatan. Telaah dokumen juga bisa bertambah atau berkurang atau berubah selama proses pengambilan data.

Telaah dokumen dilakukan dalam bentuk pengkajian mengenai dokumen-dokumen yang relevan dengan tema dari penelitian ini baik berupa buku-buku, kebijakan (UU, Inpres, Perpu, Perda dan lain-lainnya) ataupun dokumen-

dokumen lainnya, seperti Rencana Strategis dan Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Pemerintah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan. Tidak tertutup kemungkinan ada dokumentasi yang diperlukan peneliti untuk dipublikasikan dalam kaitannya menjelaskan bahwa program dan kegiatan itu memang terjadi sebelum peneliti melakukan penelitian.

### 3. Wawancara

Wawancara berisi daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada informan yang mengacu pada pertanyaan penelitian. Pertanyaan ini hanya sebagai panduan umum dan divariasikan sesuai respon dari informan.

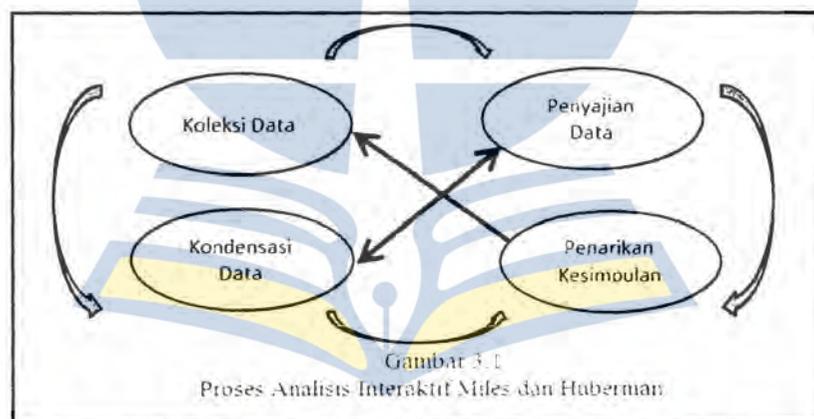
Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui *face to face* yang dapat memberikan keterangan pada sipeneliti. Wawancara ini dapat dipakai untuk menganalisis satuan-satuan masalah yang diteliti. Bentuk wawancara berpedoman pada sejumlah pertanyaan yang telah disusun terlebih dahulu dan menggunakan kaset rekaman pada saat wawancara. Informan selaku subyek yang akan memberikan keterangan dan informasi tentang hal – hal yang ingin diteliti

#### D. Teknik Analisis Data

Rumusan Miles & Huberman dalam (Saldana, 2014 : 31) menyatakan bahwa dalam analisis data kualitatif terdapat 3 alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu : Kondensasi Data, Penyajian Data dan Penarikan Kesimpulan.

- a) Kondensasi Data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstraksikan dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris lainnya.
- b) Penyajian Data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk apa melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.
- c) Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan yang penting, karena dari permulaan pengumpulan data seseorang menganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan final mungkin tidak muncul sampai data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti dan tuntutan pemberi dana.

Model analisis interaktif Mile dan Huberman ini ditunjukkan pada gambar 3.1 berikut ini :



Berangkat dari asumsi itu, maka penulis menggabungkan dalam menganalisis data, tahapan sistematisnya sebagai berikut :

- a. Klasifikasi Materi Data, diantaranya adalah :
  - 1) Data sekunder dari kantor yang bersangkutan
  - 2) Gambar lokasi penelitian (meliputi susunan organisasi)

- 3) Catatan-catatan lapangan yang bisa dijadikan sebagai acuan dalam memberikan persepsi dan argument.
  - 4) Dokumentasi yang akan dijadikan sebagai pertanggungjawaban akan keabsahan penelitian.
- b. Mengklasifikasikan berbagai gejala dan faktor-faktor serta kondisi yang ada melaksanakan kebijakan KTP-el ini dengan berbagai komponen yang telah ditetapkan sesuai dengan yang ada dalam kerangka fikir.
  - c. Mengolah data berdasarkan keterkaitan antara komponen yang ada dan disesuaikan dengan pertanyaan-pertanyaan pada fokus permasalahan.
  - d. Mendeskripsikan secara keseluruhan dari hasil wawancara, telaahan dokumen serta pedoman dari berbagai literatur dan buku yang ada, secara sistematis. Dalam hal ini berupa uraian yang memaparkan keadaan, kondisi, dan fakta-fakta di lapangan dan memaparkan secara mendalam hal-hal yang dianggap penting untuk memperoleh strategi penerapan KTP-el di Kabupaten Nunukan pada masing-masing sub variabel yaitu program, anggaran dan prosedur dalam pelaksanaan KTP-el.
  - e. Selanjutnya memaknai hasil deskripsi data sehingga jawaban terhadap pertanyaan penelitian bisa *terungkap*.

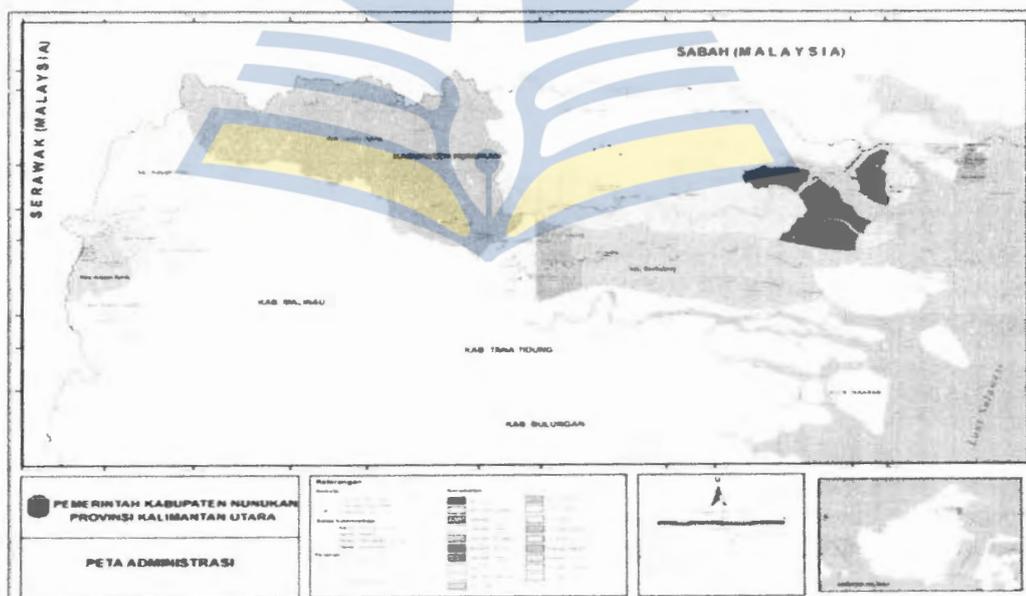
## BAB IV HASIL PENELITIAN

### A. Profil Kabupaten Nunukan

Sebelum memaparkan dan membahas hasil penelitian, terlebih dahulu digambarkan Kabupaten Nunukan yang merupakan konteks dimana penelitian ini dilakukan. Kabupaten Nunukan terletak di wilayah paling Utara Kalimantan Utara yang berbatasan langsung dengan negara tetangga yaitu Malaysia. Secara administratif memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut:

1. Sebelah utara dengan Negara Malaysia, Negara Bagian Sabah.
2. Sebelah timur dengan Selat Makassar dan Laut Sulawesi.
3. Sebelah selatan dengan Kabupaten Bulungan dan Kabupaten Malinau.
4. Sebelah barat dengan Negara Malaysia, Negara Bagian Serawak.

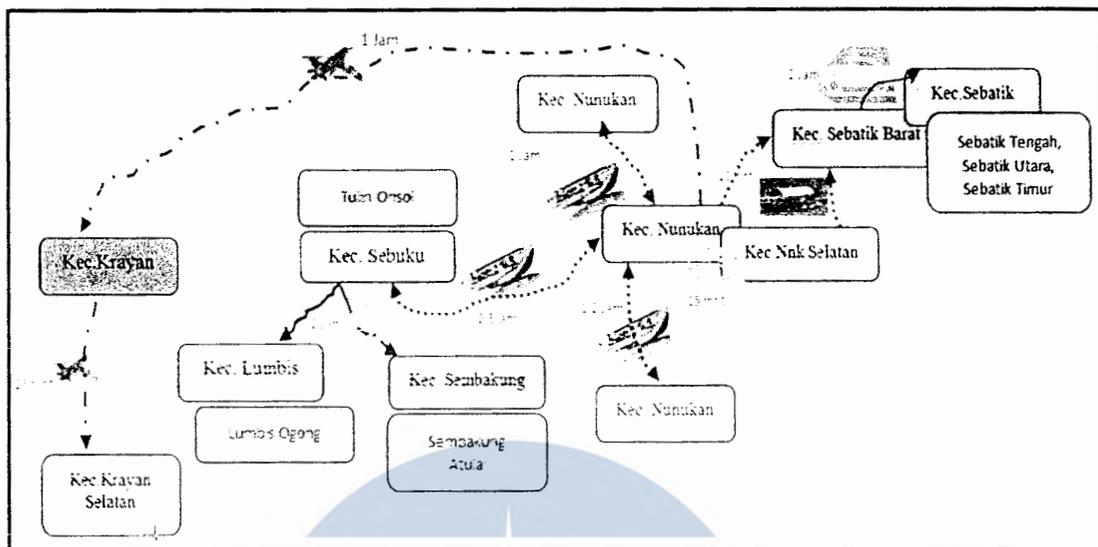
Posisi geografis Kabupaten Nunukan dapat dilihat dengan seksama pada Gambar 4.1



Gambar. 4.1  
Peta Administrasi Kabupaten Nunukan

Kondisi tersebut membuat Kabupaten Nunukan menjadi salah satu pintu gerbang yang menghubungkan Provinsi Kalimantan ( Tenaga Kerja Indonesia ) Kalimantan Utara dengan negara Malaysia, sehingga merupakan daerah transit bagi TKI ke luar negeri, tempat penampungan TKI bermasalah dari Negara Malaysia sehingga rawan dengan masalah kependudukan. Bahkan dalam 3 bulan terakhir, TKI yang dideportasi dari Malaysia mencapai ribuan orang, dan hampir seluruhnya belum memiliki identitas kewarganegaraan. Hal ini membuat DKPS sebagai dinas yang bertanggungjawab terhadap pelayanan kependudukan harus membuat berbagai terobosan dan inovasi dalam rangka meningkatkan pelayanan publik yang lebih mudah, murah dan efisien.

Disamping itu berdasarkan topografi, Kabupaten Nunukan didominasi oleh perbukitan juga memiliki sekitar 10 sungai dan 9 pulau yang tersebar di seluruh kabupaten. Hal ini berdampak pada akses antara wilayah kecamatan/desa di Lingkungan Kabupaten Nunukan menjadi sedikit rumit. Dengan demikian akses transportasi, akomodasi, jaringan dan akses lainnya yang menghubungkan antar satu daerah dengan daerah yang lain membutuhkan transportasi darat yang cukup jauh, laut dan udara. Hal ini merupakan karakteristik tersendiri yang harus dilewati oleh pemerintah sebagai tantangan yang harus dihadapi dalam pelayanan publik pada umumnya dan pelayanan KTP Elektronik pada khususnya. Gambaran mengenai kondisi akses antar Kecamatan diilustrasikan sebagai berikut :



Gambar 4.2  
Ilustrasi Akses Antar Daerah Di Kab. Nunukan

Kondisi geografis dan topografis tersebut merupakan salah satu sumber kesulitan Kabupaten Nunukan dalam menata administrasi kependudukan selama ini. Sehingga dengan adanya program administrasi kependudukan secara elektronik ini, mendukung terciptanya tata kelola kependudukan dan juga merupakan momentum tepat bagi pemerintah Kabupaten Nunukan untuk dapat mengakses data kependudukannya dengan baik dan benar, sehingga proses perencanaan dan penataan pembangunan dalam rangka kesejahteraan masyarakat dapat optimal.

Jika ditinjau dari keadaan kependudukan (Demografi), Kabupaten Nunukan memiliki wilayah yang cukup luas dari luas Propinsi Kalimantan Utara (Bappeda Kabupaten Nunukan). Pada awal berdiri di tahun 1999, Kabupaten Nunukan memiliki jumlah penduduk sebesar 79.620 jiwa. Seiring dengan berjalannya waktu dengan pembangunan yang terus dilaksanakan maka jumlah penduduk pun semakin meningkat. Jumlah penduduk Kabupaten Nunukan tahun 2016 sebesar 182.576 jiwa

(DKPS Kabupaten Nunukan 2016). Peningkatan jumlah penduduk tersebut disebabkan beberapa faktor :

1. Letak geografis dari Kabupaten Nunukan itu sendiri yang strategis dimana berbatasan langsung dengan Negara Malaysia sehingga mampu menjadi jalur perdagangan.
2. Banyaknya lapangan pekerjaan yang tersedia terutama dalam bidang pengelolaan sumberdaya alam sehingga mampu menarik minat penduduk dari luar daerah untuk bermigrasi ke Nunukan,
3. Kabupaten Nunukan merupakan pintu gerbang TKI yang ingin mengadu nasib di negeri Malaysia, TKI yang gagal merasa enggan pulang ke daerahnya dan lebih memilih menetap di Nunukan untuk mencari peluang kerja yang lain. Tidak kurang pula calon TKI yang tadinya berencana mengadu nasib di Malaysia justru membatalkan niatnya dan memilih menetap dan mengadu nasib di Kabupaten ini. Hal ini memicu pertumbuhan jumlah penduduk yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. (Bappeda Kabupaten Nunukan).

Pemerintah Kabupaten Nunukan dipimpin oleh seorang Bupati, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah yang membawahi sebanyak pada 15 Dinas dan 11 Lembaga Teknis Daerah (LTD). dan 2 Sekretariat serta Kepala Satuan Kerja setingkat eselon III yaitu sebanyak 2 Kepala Kantor, 16 camat, dan 8 lurah. Struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Nunukan sampai dengan 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut :

- 1) Bupati Nunukan ;
- 2) Wakil Bupati Nunukan ;
- 3) Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat ;
- 4) Sekretariat Daerah Kabupaten Nunukan, yang dibantu oleh :
- 5) Asisten Tata Pemerintahan, yang terbagi dalam bagian sbb :
  1. Bagian Pemerintahan;
  2. Bagian Hukum
  3. Bagian Pertanahan;

Asisten Ekonomi & Pembangunan yang terbagi dalam bagian sbb :

1. Bagian Kesejahteraan Rakyat;
2. Bagian Ekonomi;
3. Bagian Pembangunan;

Asisten Administrasi , yang terbagi dalam bagian sebagai berikut :

1. Organisasi;
2. Bagian Umum;
3. Bagian Humas dan Protokol;

1. Sebanyak 15 dinas, yaitu : Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Perhubungan, Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan, Dinas Kehutanan dan Perkebunan, Dinas Kelautan dan Perikanan, Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM, Dinas Pertambangan dan Energi, Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Kebudayaan Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, Dinas Kebersihan Pertamanan dan Pemadam Kebakaran, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dan Dinas Pendapatan
2. Lembaga Teknis sebanyak 11, yang terdiri dari : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah, Inspektorat, Badan Lingkungan Hidup Daerah (BLHD), Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa, Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluh Daerah, Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat, Badan Koordinasi Penanaman Modal dan

- Perijinan Terpadu, Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah, Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Badan Pengelola Perbatasan Daerah
3. Kantor Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi; Satuan Polisi Pamong Praja, Sekretariat KORPRI
  4. Kantor Kecamatan sebanyak 16 yaitu : Kecamatan Nunukan, Kecamatan Nunukan Selatan, Kecamatan Sei Menggaris, Kecamatan Sebuku, Kecamatan Sebatik, Kecamatan Sebatik Barat, Kecamatan Sebatik Utara, Kecamatan Sebatik Tengah, Kecamatan Sebatik Timur, Kecamatan Sembakung, Kecamatan Lumbis, Kecamatan Lumbis Ogong, Kecamatan Krayan, Krayan Selatan, Kecamatan Tulin Onsoi, Camat Sembakung Atulai
  5. Kantor Kelurahan sebanyak 8 yaitu : Kelurahan Nunukan Timur, Kelurahan Nunukan Barat, Kelurahan Nunukan Utara, Kelurahan Nunukan Tengah, Kelurahan Nunukan Selatan, Selisun, Kelurahan Tanjung Harapan Dan Mansapa, serta
  6. Rumah Sakit Umum Kabupaten Nunukan.

Sehubungan dengan hal itu, dalam melaksanakan proses penataan dan pengelolaan administrasi kependudukan, pemerintah Kabupaten Nunukan merujuk pada PP No. 41 Tahun 2007 dan PP No. 37 tahun 2007. maka Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan menjadi instansi/unit kerja yang ditunjuk untuk bertanggungjawab dan mengemban amanah tersebut.

## **B. Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (DKPS) Kabupaten Nunukan sebagai Instansi Penerapan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el)**

### **1. Susunan Organisasi.**

Berdasarkan peraturan Bupati Nunukan Nomor 36 Tahun 2015 tentang penjabaran tugas pokok, fungsi dan uraian tugas Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Nunukan, susunan Organisasi terdiri dari :

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretariat dipimpin oleh sekretaris dengan personil yang terdiri dari :
  - 1) Sub Bagian Penyusunan Program dan Pelaporan
  - 2) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
  - 3) Sub Bagian Keuangan
- c. Bidang Pencatatan Sipil yang dipimpin oleh Kepala Bidang Pencatatan Sipil dengan personil terdiri dari :
  - 1) Kepala Seksi Pencatatan Kelahiran dan Kematian
  - 2) Kepala Seksi Pencatatan Perkawinan dan Perceraian
- d. Bidang Kependudukan dikepalai oleh Kepala Bidang Kependudukan dengan personil terdiri dari :
  - 1) Kepala Seksi Pendaftaran Penduduk
  - 2) Kepala Seksi Pindah datang Penduduk
- e. Bidang Informasi dan Teknologi Jaringan :

Kepala Seksi Pengelolaan dan Penyajian Data

  - 1) Kepala Seksi Teknologi Perangkat dan Jaringan Komunikasi Data
- f. UPTD Dinas
- g. Kelompok Jabatan Fungsional

Struktur organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada lampiran.

## **6. Tugas Pokok dan fungsi**

Dalam melaksanakan tugasnya

Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil ( Disdukcapil ) mempunyai tugas pokok :

- 1) Membantu Bupati menyusun kebijakan dan perencanaan teknis serta melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah dibidang kependudukan dan pencatatan sipil sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku.
- 2) Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud kepala Kepala Dinas mempunyai fungsi :
  - a) Perumusan dan penetapan kebijakan teknis penyelenggaraan urusan di bidang kependudukan dan pencatatan sipil sesuai dengan norma, standar, prosedur dan kriteria yang telah ditetapkan .
  - b) Perumusan, perencanaan pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis kesekretariatan dinas.
  - c) Perumusan, perencanaan, pembinaan dan Pengendalian kebijakan teknis dibidang kependudukan.
  - d) Perumusan, perencanaan, Pembinaan dan Pengendalian dibidang pencatatan sipil.
  - e) Perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis dibidang informasi dan teknologi jatingan.
  - f) Pembinaan terhadap UPT dan kelompok jabatan fungsional
  - g) Evaluasi dan pelaporan dan tata laksana rumah tangga dinas dan
  - h) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **7. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategi dan Kebijakan**

- 1) Visi merupakan suatu keadaan atau harapan yang harus diwujudkan pada masa yang akan datang. Dengan memiliki visi arah kegiatan yang harus dilaksanakan harus jelas dan terfokus.

Adapun Visi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil ) Kabupaten Nunukan adalah : “ Terwujudnya Sistem Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang tertib, akurat dan dinamis ”

Untuk dapat menangkap arti dan makna dari visi tersebut perlu diberikan penjelasan dari visi tersebut sebagai berikut :

- (1) Terwujudnya berarti upaya- upaya yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil ( Disdukcapil) untuk mencapai suatu tujuan secara terus menerus
- (2) Sistem berarti suatu jaringan kerja Sistem Administrasi Kependudukan (SIAK) dari rosedur – rosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama – sama unuk melakukan suatu kegiatan atau menyelesaikan suatu sasaran tertentu.
- (3) Administrasi berarti suatu proses kerjasama berdasarkan rasionalitas
- (4) Kependudukan berarti segala perubahan yang berhubungan dengan aspek kehidupan berupa komponen – komponen ( kelahiran, kematian dan perpindahan ) yang berkaitan dengan jumlah, komposisi dan distribusi penduduk menurut umur dan jenis kelamin.
- (5) Pencatatan sipil berarti layanan yang berkaitan dengan kelahiran, kematian, perkawinan dan masalah catatan sipil lainnya.
- (6) Tertib berarti keharusan setiap masyarakat berdasarkan hukum yang berlaku.
- (7) Akurat berarti data kpendudukan yang diterima dari tiap kecamatan, propinsi dan pusat bersipat cepat, tepat dan valid.
- (8) Dinamis berarti sebuah pendekatan untuk memahami perilaku sistem masyarakat yang kompleks dari waktu ke waktu.

2) Misi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil ) Kabupaten Nunukan.

Misi merupakan suatu yang harus dilaksanakan agar tujuan organisasi dapat terlaksanakan dan berhasil dengan baik sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi tersebut diharapkan seluruh jajaran organisasi dan pihak lain yang berkepentingan dapat mengenal dan mengetahui keberadaan dan peran dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan

Sipil Kabupaten Nunukan. Misi menjelaskan mengapa organisasi itu ada, apa yang akan dilakukan, kapan dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.

Misi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

- (1) Meningkatkan Kualitas layanan sebagai administrasi kependudukan.
- (2) Meningkatkan tertib administrasi
- (3) Meningkatkan pengawasan terhadap penyelenggaraan kependudukan dan kesadaran bermasyarakat
- (4) Membangun system dan jaringan infprmasi kependudukan terpadu

### 3) Tujuan

Adapun tujuan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalah sebagai berikut :

- (1) Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat yang bercirikan "Betler cheaper dan faster ( lebih baik terjangkau dan tepat waktu ).
- (2) Meningkatnya upaya tertib administrasi kependudukan
- (3) Meningkatnya pengawasan terhadap penyelenggaraan kependudukan dengan melibatkan instansi terkait dengan unsur-unsur kewilayahan dalam rangka mengawasi dan mengendalikan penduduk pendatang serta pengawasan Warga Negara Asing (WNA) dengan berbagai permasalahan.
- (4) Meningkatnya jaringan dan sistem informasi kependudukan yang terpadu.

### 4) Sasaran

Sasaran merupakan penjabaran dan tujuan secara terukur yang akan dcapai secara nyata dalam jangka waktu tahunan, semesteran dan tahunan. Berdasarkan pengertian tersebut, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan menetapkan sasaran sebagai berikut :

- (1) Meningkatkan Kualitas Pelayanan KTP dan Akta Catatan Sipil.
  - a. Cakupan penerbitan Kartu Tanda Penduduk (KTP)

- b. Cakupan penerbitan Akta Kelahiran
  - (2) Meningkatkan tertib Administrasi Kependudukan dan Catatan Sipil
    - a. Rasio penduduk ber KTP per satuan penduduk
    - b. Rasio bayi ber Akte Kelahiran
    - c. Rasio pasangan ber Akte Nikah
    - d. Kepemilikan KTP
    - e. Kepemilikan akta Kelahiran per 1000 penduduk
  - (3) Meningkatnya sistem administrasi kependudukan
    - a. Ketersediaan database kependudukan skala provinsi
    - b. Penerapan KTP Nasional berbasis NIK
- 5) Strategi dan Kebijakan

Strategi dan Kebijakan Dinas Kependudukan dan pencatatan Sipil

Kabupaten Nunukan adalah sebagai berikut :

- (1) Optimalisasi pengawasan terhadap penyelenggaraan kependudukan dan pencatatan sipil dengan melibatkan instansi terkait dan unsur – unsur kewilayaan dalam rangka mengawasi dan mengendalikan penduduk pendatang serta pengawasan Warga Negara Asing (WNA) dengan berbagai permasalahan dengan mlalui Sistem Informasi Kependudukan (SIK)
- (2) Peningkatan administrasi sistem kependudukan dari pelayanan catatan sipil.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan dalam mengantisipasi tantangan ke depan menuju terciptanya kondisi yang lebih baik, sebagai organisasi yang secara terus menerus mengembangkan diri dan kinerjanya melalui kebersamaan, inovasi dan kualitas kerja. Meningkatnya pertumbuhan penduduk di Kabupaten Nunukan, menjadi tantangan dan tuntutan pemerintah Kabupaten Nunukan serta masyarakat didalam pelayanan langsung kepada masyarakat. Disdukcapil tetap akan mempersiapkan diri guna tetap eksis dan senantiasa mengupayakan perubahan kearah yang lebih baik

Perubahan tersebut disusun dalam tahapan yang terprogram, konsisten dan berkesinambungan, sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja yang berorientasi pada pencapaian hasil atau manfaat visi yang merupakan cara pandang jauh kedepan tentang kemana Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan akan diarahkan serta apa yang dicapai.

Dalam rangka menertibkan kependudukan, pemerintah Kabupaten Nunukan mengacu pada Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang perubahan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006, tentang Administrasi Kependudukan, dimana ditindaklanjuti melalui peraturan menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2016 tentang pedoman penerbitan Kartu Tanda Penduduk berbasis Nomor Induk Kependudukan secara Nasional.

Dalam rangka penerapan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el), secara struktural Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan mengemban tanggungjawab secara teknis dalam hal pelaksanaannya melalui Bidang Pendataan Penduduk dan Informasi Kependudukan dan Bidang Pencatatan Sipil dan Pelayanan Kependudukan. Kedua Bidang ini masing-masing menjalankan program penerapan Kartu Tanda Penduduk Elektronik secara bersama-sama, tanggungjawab pada masing-masing bidangnya, namun tetap saling koordinasi untuk menjamin optimalisasi program. Sedangkan untuk bidang Informasi dan Teknologi Jaringan belum dilantik dan belum diisi bidangnya termasuk UPTD yang masih dalam tahap perencanaan.

Hal ini dinyatakan oleh Kabid Pencatatan Sipil dan Pelayanan Kependudukan bahwa:

“Kedua bidang ini membagi perumusan kegiatan didalam dalam rangka penerapan KTP-el. Misalnya untuk kegiatan sosialisasi, diberikan kepada bidang Pencatatan Sipil dan Pelayanan Kependudukan, sedangkan untuk kegiatan koordinasi, penetapan sumber daya aparatur dan pengaturan sarana prasarana bidang Pendataan Dan Informasi Penduduk. Namun pada pelaksanaan dilapangan, ketika mengadakan, sosialisasi, koordinasi ke setiap Kecamatan, kami membagi tim agar lebih efektif, jadi tidak jalan sendiri-sendiri. Hal ini dilakukan agar tidak ada ego ditiap bidang untuk merebut kepentingan, dan sebenarnya kita sudah merencanakan membuat UPTD, namun terkait aturan masih berubah-ubah dan membutuhkan waktu yang panjang, akhirnya masih dalam tahap perencanaan”

Penerapan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el) merupakan program pemerintah pusat yang harus dijalankan oleh pemerintah Kabupaten. Formulasi strategi telah ditetapkan oleh pemerintah pusat, sehingga diperlukan sebuah implementasi strategi dalam bentuk tindakan yang riil oleh Kabupaten/Kota. Namun sebelum lebih jauh mengungkapkan dan memahami implementasi strategi penerapan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el), maka terlebih dahulu akan digambarkan KTP-el itu sendiri.

### **C. Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el)**

KTP Elektronik atau KTP-el adalah dokumen kependudukan yang memuat sistem keamanan/pengendalian baik dari sisi administrasi ataupun teknologi informasi dengan berbasis pada database kependudukan nasional. Autentikasi Kartu Identitas (*e-ID*) pada KTP-el menggunakan sidik jari sebagai biometrik verifikasi dan validasi sistem melalui pengenalan karakteristik fisik. Penggunaan sidik jari KTP-el tidak sekedar dicetak dalam bentuk gambar (format jpeg), tetapi juga dapat dikenali melalui *chip* yang terpasang di kartu. Data yang disimpan di kartu tersebut telah dienkripsi dengan algoritma kriptografi tertentu. 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 KTP-el 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
3. Unik, tidak ada kemungkinan sama walaupun orang kembar

Selain itu, manfaat KTP-el diharapkan dapat dirasakan sebagai berikut:

1. Identitas jati diri tunggal
2. Tidak dapat dipalsukan dan tidak dapat digandakan
3. Dapat dipakai sebagai kartu suara dalam pemilu atau pilkada
4. Untuk menjamin keamanannya, struktur KTP-el terdiri dari sembilan layer yang akan meningkatkan pengamanan dari KTP konvensional. *Chip* ditanam di antara plastik putih dan transparan pada dua layer teratas (dilihat dari depan). *Chip* ini memiliki antena didalamnya yang akan mengeluarkan gelombang jika digesek. Gelombang inilah yang akan dikenali oleh alat pendeteksi KTP-el sehingga dapat diketahui apakah KTP tersebut berada di tangan orang yang benar atau tidak. Untuk menciptakan KTP-el dengan sembilan layer, tahap pembuatannya cukup banyak, diantaranya:
  - (1) *Hole punching*, yaitu melubangi kartu sebagai tempat meletakkan chip
  - (2) *Pick and pressure*, yaitu menempatkan chip di kartu
  - (3) *Implanter*, yaitu pemasangan antena (pola melingkar berulang menyerupai spiral)
  - (4) *Printing*, yaitu pencetakan kartu
  - (5) *Spot welding*, yaitu pengepresan kartu dengan aliran listrik
  - (6) *Laminating*, yaitu penutupan kartu dengan plastik pengaman
  - (7) KTP elektronik dilindungi dengan keamanan pencetakan seperti *relief text*, *microtext*, *filter image*, *invisible ink* dan warna yang berpendar di bawah sinar ultra violet serta anti *copy design*. Penyimpanan data di dalam *chip* sesuai dengan standar internasional NISTIR 7123 dan *Machine Readable Travel Documents ICAO 9303* serta *EU Passport Specification 2006*. Bentuk KTP elektronik sesuai dengan ISO 7810 dengan *form* faktor ukuran kartu kredit yaitu 53,98 mm x 85,60 mm.

Fungsi dan kegunaan KTP-el adalah :

1. Sebagai identitas jati diri

Berlaku Nasional, sehingga tidak perlu lagi membuat KTP lokal untuk pengurusan izin, pembukaan rekening Bank, dan sebagainya;

2. Mencegah KTP ganda dan pemalsuan KTP
3. Terciptanya keakuratan data penduduk untuk mendukung program pembangunan.

Dalam rangka penerbitan KTP-el ini pemerintah Kabupaten Nunukan mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2016 tentang perubahan kedua atas Peraturan Menteri Dalam negeri Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan KTP Berbasis NIK Secara Nasional, berkewajiban dan bertanggungjawab menjalankan hal-hal sebagai berikut :

Untuk Persyaratan Dan Tata Cara Perekaman dan Penerbitan KTP-el :

1. Tata Cara Perekaman Sidik Jari Penduduk  
Perekaman sidik jari penduduk dalam penerbitan KTP-el dilakukan di tempat pelayanan KTP-el secara massal dan tempat pelayanan KTP-el secara reguler.
2. Perekaman sidik jari penduduk sebagaimana dilakukan oleh Petugas Operator.
3. Petugas merekam seluruh sidik jari tangan penduduk dengan urutan perekaman tangan kanan mulai ibu jari, jari telunjuk, jari tengah, jari manis dan jari kelingking dan tangan kiri mulai ibu jari, jari telunjuk, jari tengah, jari manis dan jari kelingking.
4. Hasil perekaman sidik jari tangan penduduk disimpan ke dalam database kependudukan di tempat pelayanan.
5. Hasil perekaman sidik jari telunjuk tangan kiri dan jari telunjuk tangan kanan penduduk juga direkam ke dalam chip KTP-el.
6. Dalam hal sidik jari telunjuk tangan kanan dan/atau tangan kiri tidak dapat direkam ke dalam chip KTP-el, dilakukan perekaman sidik jari yang lainnya dengan urutan jari tengah, jari manis, atau ibu jari.

1. Untuk Penerbitan KTP-el secara reguler pada Pasal 5 :
  - a. DKPS Kabupaten melakukan personalisasi data yang sudah diintegrasikan ke dalam blanko KTP-el;
  - b. Melaksanakan pendistribusian KTP-el ke tempat pelayanan KTP-el;
  - c. Menerima KTP-el dan melakukan verifikasi melalui pemadanan sidik jari penduduk; dan
  - d. hasil verifikasi sidik jari penduduk sebagaimana dimaksud apabila datanya sama, maka KTP-el diberikan kepada penduduk. apabila datanya tidak sama, maka KTP-el tidak diberikan kepada penduduk.
  - e. Dalam hal terdapat data yang tidak sama, Petugas di tempat pelayanan KTP-el mengembalikan KTP-el ke Kementerian Dalam Negeri melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota untuk dimusnahkan.
  - f. Penduduk dapat mengambil KTP-el apabila membawa Formulir Permohonan
  - g. Database kependudukan sebagaimana dimaksud dikonsolidasikan dan disimpan dalam database kependudukan Kementerian Dalam Negeri.

Berkaitan dengan hal-hal tersebut di atas, dalam pelaksanaan penerbitan Kartu Tanda Penduduk Elektronik di Kabupaten Nunukan, maka pemerintah kemudian membagi peran kepada tiga SKPD yang saling bersinergi, yaitu Kelurahan/Desa, Kecamatan dan Disdukcapil. Masing-masing SKPD memiliki kewajiban untuk turut meningkatkan pelayanan KTP-el, namun secara makro disusun melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil mengenai program dan persiapan pelaksanaannya, penyiapan anggaran dan prosedurnya dengan berbagai tahap sebagaimana peneliti akan paparkan sebagaimana berikut :

#### **D. Pembahasan Dan Analisis**

##### **1. Implementasi Strategi Dari Segi “Program”**

Dalam melaksanakan program pelayanan KTP elektronik. Disdukcapil membuat persiapan-persiapan diantaranya adalah :

### 1) Pembentukan Tim Pelayanan Pendaftaran Penduduk Kabupaten Nunukan

Pembentukan tim pelayanan pendaftaran penduduk, dibuat dalam rangka pengelolaan data kependudukan, pelayanan dokumen penduduk dan pencatatan sipil secara terpadu, terarah, terkoordinasi dan berkesinambungan. Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan kemudian membuat Surat Keputusan Bupati dengan Nomor 188.45/615/IX/2015 tentang Pembentukan Tim pelayanan pendaftaran penduduk Kabupaten Nunukan. Pembentukan ini terdiri atas 2 (dua) tingkatan, yaitu tingkat Kabupaten dan Kecamatan; dan tingkat Kelurahan Dan Desa sebagaimana terlampir pada tesis ini.

Adapun Surat Keputusan tersebut memuat nama dan jabatan serta besarnya honorarium yang diterima para petugas dan juga memuat tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing. Hal ini dapat dijelaskan secara global sebagai berikut :

#### a. Tim pelayanan pendaftaran penduduk Tingkat Kabupaten dan Kecamatan

Penanggungjawab	:	Kadis Kependudukan Dan Pencatatan Sipil
Supervisor Dafduk Kecamatan	:	Seluruh Camat di masing-masing wilayah
Verifikator Dan Validasi Dafduk	:	Seluruh Kasi Tapem di masing-masing Kecamatan
Operator Dafduk	:	Staf Khusus yang ditunjuk di masing-masing Kec.



Operator KTP-el	10 Kecamatan Minus Krayan, Krayan Selatan, Sembakung dan Sembakung Atulai	NON PNS
Petugas Register	3 Orang Dari Kec. Nunukan 3 Orang Dari Kec. Nunukan Selatan 7 Orang Dari Kec. Sembakung 3 Orang Dari Kec. Sebatik 2 Orang Dari Kec. Sebatik Barat 2 Orang Dari Kec. Sebatik Timur 2 Orang Dari Kec. Sebatik Utara 2 Orang Dari Kec. Sebatik Tengah 2 Orang Dari Kec. Sei Manggaris 9 Orang Dari Kec. Sebuk 10 Orang Dari Kec. Lumbis 20 Orang Dari Kec. Lumbis Ogong 1 Orang Dari Kec. Sembakung Atulai 8 Orang Dari Kec. Tulin Onsoi 3 Orang Dari Kec. Krayan 7 Orang Dari Kec. Krayan Selatan	94 orang

Sumber : data DKPS Kabupaten Nunukan Tahun 2016

Adapun tugas dan agenda kerja/kegiatan tingkat Kabupaten adalah :

- 1) Penanggung jawab : bertanggung jawab penuh terhadap penyelenggaraan pendaftaran penduduk di Kabupaten Nunukan
- 2) Supervisor Dafduk :
  1. Membina dan mengawasi proses pelayanan SIAK dan KTP Elektronik di Kecamatan
  2. Memberikan persetujuan perubahan biodata penduduk
  3. Memberikan persetujuan percetakan dokumen

#### 4. Verifikator Dan Validasi Penduduk :

- a. Melakukan penelitian berkas permohonan pendaftaran penduduk dan validasi data sesuai lampiran dokumen sebagai data pendukung pendaftaran biodata dan permohonan cetak dokumen kependudukan
- b. Memaraf resi berkas permohonan pendaftaran penduduk yang telah diverifikasi untuk penerbitan dokumen kependudukan
- c. Melakukan registrasi permohonan penerbitan dokumen kependudukan

#### 3) Operator Dafduk :

- a. Membantu supervisor pencatatan sipil dan pendaftaran penduduk dalam mengendalikan proses penerbitan dokumen pendaftaran penduduk
- b. Membantu memberikan persetujuan perubahan biodata penduduk
- c. Mengawasi kinerja operator, verifikator pendaftaran penduduk dan petugas pendaftaran penduduk lainnya
- d. Melapor kepada supervisor pencatatan sipil dan pendaftaran penduduk apabila terjadi permasalahan dalam operasional pendaftaran penduduk.

Sedangkan tugas tim Pelayanan Pendaftaran Penduduk tingkat Kelurahan dan desa sebagai berikut :

#### 1) Operator KTP Elektronik :

- a. Melakukan kegiatan perekaman foto, tandatangan, sidik jari dan iris mata
- b. Melakukan perubahan data pada perangkat AFIS atas persetujuan supervisor aplikasi SIAK

c. Memelihara semua perangkat

d. Mengatasi kerusakan teknis

2) Petugas Register Kecamatan

Membantu camat dan dinas kependudukan dan pencatatan sipil atau UPTD kependudukan dan pencatatan sipil dalam memberikan pelayanan pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil. Penghubung dalam penyampaian dan pengambilan dokumen kependudukan ke dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Nunukan

3) Petugas Registrasi Kelurahan/ Desa

a. Membantu kepala desa/ lurah dan dinas kependudukan dan pencatatan sipil atau UPTD kependudukan dan pencatatan sipil dalam memberikan pelayanan pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil

b. Mengelola dan menyajikan data kependudukan di desa- kelurahan dan membuat laporan jumlah penduduk lahir, mati, pindah datang setiap bulan.

Tugas tim pelayanan pendaftaran penduduk di Kabupaten Nunukan secara hirarki telah terwakili di setiap desa/kelurahan, kecamatan hingga kabupaten. Namun terlihat bahwa pertanggungjawaban DKPS secara hirarki hanya berada penuh pada Kepala Dinas, sementara bawahannya tidak mendapat porsi untuk ikut menjadi bagian dari pendaftaran kependudukan. Hal ini menjadi pertanyaan bagi penulis, mengapa demikian ? Apakah tidak ada petunjuk teknis terkait hal tersebut ? ketika ditanyakan kepada Kasubid Pendaftaran penduduk menjawab :

“walaupun dalam Surat Keputusan tidak mencantumkan nama kasubid dan Kabid dinas kependudukan dan pencatatan sipil, kami tetap bertanggungjawab terhadap dokumen yang telah dikeluarkan terkait bahwa hal tersebut telah menjadi bagian dari tugas pokok dan fungsi kami selaku aparatur. Karena jika nama-nama kami dimasukkan dalam SK, akan membebani anggaran, sehingga kami hanya mengangarkan orang-orang yang sifatnya operasional dilapangan. Ini kami lakukan untuk efesiensi, DKPS merampingkan tanpa mengurangi efektifitas yang dimungkinkan dapat menghambat KTP-el. sehingga tim tersebut dianggap mampu mengakomodir keadaan (wawancara tanggal 26 April 2016)

Tim ini bekerja selama 12 bulan (1 Tahun) melalui keputusan Bupati Nunukan dan anggarannya dibebankan kepada DPA Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Daerah Kabupaten Nunukan, ditetapkan tanggal 02 Januari 2016 dan berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Mencermati hasil rekapitulasi terhadap SK Tim pelayanan pendaftaran penduduk sebagaimana tabel diatas, penulis beranggapan bahwa tim tersebut kurang efisien, terlihat dari rasio jumlah penduduk dan komposisi tim sebagaimana penulis rekap pada Tabel : 4.1 ( Rekapitulasi Komposisi Tim Pelayanan)



Tabel. 4.1  
Rekapitulasi Komposisi Tim Pelayanan

No.	Nama Kecamatan	Jumlah Penduduk Wajib KTP	Belum Cetak KTP-el	Jumlah Tim	Rasio
1.	Sebatik	3.982	1.273	2	1 : 636
2.	Nunukan	43.337	12.969	0	
3.	Sembakung	4.417	1.655	2	1 : 827
4.	Lumbis	4.050	1.853	14	1 : 132
5.	Krayan	5.735	1.682	60	1 : 28
6.	Sebuku	7.356	3.010	1	1 : 3010
7.	Krayan Selatan	1.802	865	17	1 : 50
8.	Sebatik Barat	5.925	1.689	5	1 : 337
9.	Nunukan Selatan	10.886	3.254	2	1 : 1627
10.	Sebatik Timur	9.062	3.284	2	1 : 1642
11.	Sebatik Utara	4.873	1.494	2	1 : 747
12.	Sebatik Tengah	4.839	1.598	2	1 : 799
13.	Sei Menggaris	5.626	2.736	3	1 : 912
14.	Tulin Onsoi	5.626	2.633	4	1 : 658
15.	Lumbis Ogong	3.130	2.138	20	1 : 107
16.	Sembakung Atulai	1.903	1.115	5	1 : 223
<b>Total :</b>		<b>122.797</b>	<b>43.249</b>	<b>138</b>	<b>1 : 314</b>

Sumber : data DKPS Kabupaten Nunukan Tahun 2015

Jika dilihat pada nomor urut 5, 7, 15 dan 16 rasionya terlalu dekat dan sangat tidak efisien, disamping itu juga tidak menunjukkan efektifitas yang signifikan. Penulis beranggapan bahwa jumlah 60 PNS yang di SK-kan menjadi polemik tersendiri, bahkan kemungkinan besar sama dengan jumlah PNS yang ada di Kecamatan Krayan. Ketika hal ini ditanyakan pada pihak DKPS, ditemukan jawaban

“bahwa ini terkait dengan wilayah yang jauh dan berbatasan langsung dengan negara tetangga, sehingga kita tidak mungkin memberikan tanggungjawab kependudukan kepada kecamatan langsung. Jadi setiap kepala desa diberikan kewenangan langsung karena ini rawan disalahgunakan, dan agar aman maka tidak dipres sebagaimana dengan kelurahan atau kecamatan lain diluar Krayan. Misalnya untuk Nunukan dan Sebatik, kita masih bisa atasi sedangkan diwilayah tiga kita masih belum berani untuk mengendalikan langsung”

Strategi dalam hal perekrutan petugas pelayanan pelaksanaan penerbitan KTP-el ini menurut penulis sudah tepat dengan asumsi bahwa kecamatan di Kabupaten Nunukan berbeda karakteristik serta cakupan layanannya, sehingga dibutuhkan kearifan dan kebijakan sebagai upaya percepatan penerbitan KTP-el di Kecamatan tertentu. Hal ini telah sesuai dengan Asas Pelayanan publik berdasarkan Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004, yang diantaranya disebutkan bahwa : *Kondisional* yang artinya sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas; dan *Partisipatif* artinya mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

## 2) Sosialisasi

Sasaran sosialisasi penerbitan KTP elektronik adalah instansi terkait dan penduduk, karena itu semua diharapkan untuk bisa berperan aktif dalam menyampaikan kepada masyarakat , baik Ketua RT, Ketua RW, Kelurahan dan Kecamatan untuk menyampaikan kepada masyarakat dan memberikan pengertian bahwa mulai pemerintah mewajibkan kepada penduduk untuk melaksanakan pendataan dan pendaftaran penduduk baik yang telah memiliki untuk diganti menjadi

KTP-el, maupun yang belum memiliki KTP-el agar segera mengurus kepada instansi yang menangani.

Dalam pensosialisasian KTP Elektronik, dikoordinir melalui Bidang Pencatatan Sipil Dan Pelayanan Kependudukan Kabupaten Nunukan. Menurut Kasi Pengelolaan dan penyajian data bahwa :

Sosialisasi penerbitan dan pencetakan KTP-el dalam bentuk investigasi yang sasarannya masih di Nunukan dan Nunukan Selatan, dialog interaktif dan sosialisasi pengumuman dan penyampaian melalui media massa dalam hal ini melalui Radio Republik Indonesia (RRI) dengan menjelaskan adanya program pendaftaran dan penerbitan KTP Elektronik di Kabupaten Nunukan yang sifatnya gratis. Sosialisasi ini juga memuat tentang tata cara dan persyaratan mendapatkan KTP-el, sehingga masyarakat langsung mendapat informasi dan telah menyediakan dokumen yang harus dilengkapi ketika ingin mendapatkan pelayanan KTP-el.

Selanjutnya dijelaskan pula bahwa sosialisasi dalam bentuk investigasi adalah :

“Biasanya banyak masyarakat yang melaporkan kepada kami mengenai jumlah penduduk didaerahnya yang belum memiliki dokumen kependudukan, sehingga dari laporan tersebut, kita akan mengumpulkan data-data yang dimaksud sehingga mencapai batas yang wajar. Setelah itu, kita akan melakukan koordinasi dengan RT, RW dan kelurahan setempat untuk disediakan waktu untuk melaksanakan sosialisasi sekaligus proses perekaman dan pendaftaran penduduk. Hal ini telah banyak kami lakukan di perusahaan-perusahaan tertentu, artinya kita menjemput bola agar memudahkan bagi masyarakat dalam pengurusannya dan kami juga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Kita juga mendorong agar wilayah-wilayah lain yang mengalami hal yang sama agar melaporkan kepada kami, agar kami segera dapat menindaklanjutinya”

Dari data tersebut diatas, peneliti mengasumsikan bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil telah berupaya memaksimalkan pensosialisasian KTP Elektronik secara menyeluruh di Kabupaten Nunukan karena jika dilihat dari tabel tersebut, sosialisasi ini dilaksanakan setiap harinya dengan durasi yang panjang.

disamping itu juga dengan tetap membuka kesempatan kepada masyarakat untuk bertanya secara langsung. Ini berarti DKPS sejak awal adanya program ini telah siap dengan segala persiapan baik dari segi bahan sosialisasi maupun dari segi sumber daya manusia dan materi lainnya.

Strategi implementasi dalam bentuk sosialisasi selalu menjadi salah satu solusi dan kebijakan dalam rangka penyebarluasan informasi kepada masyarakat agar lebih efektif, efisien dan massif, dengan demikian akan terjabarkan program pemerintah dari mulut ke mulut sehingga memudahkan pemerintah mencapai target dalam pelaksanaan penerbitan KTP-el. Kegiatan ini menjadi andalan dan favorit disetiap SKPD dan harus diakui efektif dalam menyampaikan suatu program kepada masyarakat. Sebagaimana Charles H. Cooley menyatakan bahwa salah satu pola sosialisasi adalah Sosialisasi partisipatoris (*participatory socialization*), yang menekankan pada interaksi dan komunikasi lisan yang bersifat dua arah, hukuman dan imbalannya bersifat simbolik, dimana sosialisasi sangat penting karena merupakan proses yang dibutuhkan sebelum masuk ke dalam kelompok, organisasi, dan masyarakat melalui agen-agen sosialisasi yang salah satunya melalui media massa. Dengan adanya sosialisasi, masing-masing individu dapat menempatkan diri dengan baik di dalam berbagai situasi dan kondisi karena telah memahami dan mengenali lingkungannya, yang artinya ketika masyarakat memahami dan menerima informasi dari pemerintah, akan menyesuaikan diri dan akan terpenggil untuk melaksanakan seruan tersebut.

### 3) Pembentukan Pelaksana Program (Sumber Daya Manusia)

Pelaksana program dalam hal ini sumber daya manusia yang akan menjalankan perekaman dan penerbitan KTP-el tidak kalah pentingnya dalam pelaksanaan ini, karena sukses tidaknya program tersebut tentu karena kiprah dan kesiapan serta pengetahuan yang dimiliki oleh penyelenggara itu sendiri. Dalam hal ini sebagaimana petunjuk teknis yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri bahwa petugas pelayanan penerapan KTP-el adalah operator, petugas pendukung (registrasi) dan supervisor yang mana pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan Bupati Kabupaten Nunukan.

Sebagaimana yang peneliti jelaskan sebelumnya, bahwa dalam rangka efisiensi dan efektifitas Disdukcapil dalam menerbitkan Surat Keputusan Bupati, merangkul secara global tanpa mengurangi tujuan yang diinginkan, sehingga operator, petugas pendukung dan supervisor teknis telah berada dalam satu kesatuan sebagai Tim Petugas Pendaftaran penduduk Kabupaten Nunukan. Tugas kewenangan dan fungsi petugas pelayan pendaftaran penduduk ini sebagai berikut :

1. Penanggung jawab  
Bertanggung jawab penuh terhadap penyelenggaraan Pendaftaran Penduduk di Kabupaten Nunukan
2. Supervisor Pendaftaran Penduduk (Dafduk)
  - a. Membina dan mengawasi proses pelayanan SIAK dan KTP –el di Kecamatan
  - b. Memberikan persetujuan perubahan biodata penduduk, dan
  - c. Memberikan persetujuan percetakan dokumen
3. Verifikator dan validasi Dafduk Kecamatan

- a. Melakukan penelitian berkas permohonan pendaftaran penduduk dan validasi data sesuai lampiran dokumen sebagai data pendukung pendaftaran biodata dan permohonan cetak dokumen kependudukan.
  - b. Memaraf resi berkas permohonan pendaftaran penduduk yang telah diverifikasi untuk penerbitan dokumen kependudukan
  - c. Melakukan registrasi permohonan penerbitan dokumen kependudukan
4. Operator Dafduk.
- a. Membantu supervisor pencatatan sipil dan pendaftaran penduduk dalam mengendalikan proses penerbitan dokumen pendaftaran penduduk.
  - b. Membantu memberikan persetujuan perubahan biodata penduduk.
  - c. Mengawasi kinerja operator , verifikator pendaftaran penduduk dan petugas pendaftaran penduduk lainnya.
  - d. Melapor kepada supervisor pencatatan sipil dan pendaftaran penduduk apabila terjadi permasalahan dalam operasionalisasi pendaftaran penduduk.
5. Operator KTP –Elektronik
- a. Melakukan kegiatan perekaman foto, tanda tangan, sidik jari dan iris mata
  - b. Melakukan perubahan data pada perangkat AFIS atas persetujuan supervisor aplikasi SIAK.
  - c. Memelihara semua perangkat dan
  - d. Mengatasi kerusakan teknis.
6. Petugas pendaftaran penduduk kecamatan
- a. Memabantu Camat dan dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil atau UPTD kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam memberikan pelayanan pendaftaran penduduk dan catatabn sipil.
  - b. Penghubung dalam penyampaian dan pengambilan dokumen kependudukan ke Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

## 7. Petugas Registrasi Desa/kelurahan

- a. Membantu Kepala Desa/Lurah dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil atau UPTD Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam memberikan pelayanan pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil
- b. Mengelola dan menyajikan data kependudukan di Desa/Kelurahan dan membuat laporan jumlah penduduk, lahir, mati pindah, datang (Lampid) setiap bulan.

Adapun proses perekrutan unsur petugas diatas menurut Kabid Pencatatan Sipil dan Pelayanan Kependudukan,

“diserahkan kepada para Camat untuk menunjuknya, dimana dalam hal ini adalah para staf Kecamatan sendiri, kemudian Camat menyurat ke Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nunukan mengenai nama-nama yang bersangkutan, selanjutnya dibuat Surat Keputusan Bupati. Maka secara personaly setiap petugas, DKPS menyerahkan wewenang kepada Camat untuk merekomendasikan (wawancara tanggal 24 Mei 2016)

Adapun keadaan petugas disetiap kecamatan dapat dilihat dalam tabel 4. berikut ini :

Tabel 4.2  
Keadaan Petugas Register KTP-el Per Kecamatan

No.	Kecamatan	PNS	Non PNS
1.	Sebatik	2	2
2.	Nunukan	4	1
3.	Sembakung		10
4.	Lumbis	18	10
5.	Krayan	60	5
6.	Sebuku		10
7.	Krayan Selatan	24	
8.	Sebatik Barat	3	1
9.	Nunukan Selatan	3	1
10.	Sebatik Timur	2	2
11.	Sebatik Utara		3
12.	Sebatik Tengah		1
13.	Sei Menggaris		10
14.	Tulin Onsoi	2	10
15.	Lumbis Ogong	19	30
16.	Sembakung Atulai	7	2
	Jumlah	144	98

Sumber : data primer diolah. 2016

Tabel 4.3  
Keadaan Operator Dafduk KTP-el Per Kecamatan

No.	Nama Kecamatan	PNS	Non PNS
1.	Sebatik		1
2.	Nunukan		1
3.	Sembakung	1	
4.	Lumbis	1	
5.	Krayan	1	
6.	Sebuku		1
7.	Krayan Selatan		1
8.	Sebatik Barat		1
9.	Nunukan Selatan		1
10.	Sebatik Timur		1
11.	Sebatik Utara		1
12.	Sebatik Tengah		1
13.	Sei Menggaris		1
14.	Tulin Onsoi	1	
15.	Lumbis Ogong	1	
16.	Sembakung Atulai	1	
		<b>6</b>	<b>10</b>

Sumber : data primer diolah, 2016

Ketika hal ini ditanyakan kepada kepala Dinas Disdukcapil beliau mengatakan bahwa

“Terkait Pengelola administrasi siak ditingkat kelurahan dan kecamatan ada tim siak, kita sudah pernah menginformasikan kebagian jaringan dan komunikasi data meminta untuk mengadakan pelatihan karena domainnya untuk kegiatan pelatihannya teknis bagaimana proses pengimputan data bagaimana, seorang operator tim siak, bagaimana proses pencetakan data petugas administrasi kependudukan baik ditingkat desa/kelurahan. Untuk lebih tertibnya pencatatan penduduk ditingkat bawah ini memang sudah

pernah diadakan bimtek untuk lebih mengintensikan lagi tugas2 yang dibawah telah mengumpulkan beberapa kecamatan diantaranya: mengadakan pelatihan, memperkenalkan program apabila terjadi penyesuaian program-program baru termasuk saat ini program siak 5 langkah dan arah upaya sudah dilakukan dalam meningkatkan SDM. Namun belum juga efektif harusnya memang ada lembaga untuk mengikutkan mereka pelatihan melalui bimtek secara nasional oleh kemendagri yang khusus lebih melatih mereka supaya SDM yang disiapkan lebih optimal nanti dan siap pakai karena sumber daya manusia yang diusulkan dari pihak desa/kelurahan dan kecamatan belum semuanya mengetahui teknologi dari system ini

Dilanjutkan oleh beliau :

contoh disaat input data mati lampu ujung-ujungnya injek data tidak hidup lapor ke dinas, memang perlu intensifikasi SDM perlu ditingkatkan baik dari skill/kemampuan, mengetahui aturan yang berlaku tentang adminduk, ada rambu-rambu yang perlu dilakukan yang harusnya dilakukan didinas tapi dilakukan dikecamatan. Misalnya updating data contoh yang ada seseorang di nunukan pindah ke nunukan selatan, orang tersebut sudah punya nik, karena ketidak tahuan seseorang maka mereka terbitkan lagi Nik baru maka munculah data ganda, harusnya NIK aja yang dipindahkan dan yang berubah alamat domisilinya saja sehingga muncul data ganda karena mereka proses entri baru itulah kami dari pihak disdukcapil yang mengklosing data yang ada dikecamatan karena banyaknya data ganda akibatnya dalam hal kegiatan pilkada jadi bermasalah karena apabila disistem data yang muncul adalah NIK pertama yang muncul jadi apabila mau rekam NIK lagi makanya nik itu muncul kalau pindah antar kabupaten kota kita bisa kosulidasi tapi yang pindah antar kecamatan ini yang bermasalah.

Ketika hal tersebut dikonfirmasi kepada bapak kabid pendaftaran dan kependudukan) dijelaskan :

“tim siak ini di SKkan oleh bupati anunakan pembentukan tim ini dibentuk oleh Disdukcapil, ada pendelegasian kewenangan dari bupati kepada camat no. perbub 54 tahun 2012 pendelegasian bupati kepada camat yang salah satunya fasilitasi masalah penerbitan KTP nasional, Kartu Keluarga dan nantinya pendelegasian kewenangan dipertegas mana yang menjadi ranahnya dinas mana yang menjadi ranahnya kecamatan dari pendelegasian nya apakah perekamannya, apakah KTP – elnya, yang saat ini masih berjalan terkecuali yang distao hanya percetakan KTP nya saja, proses pendaftaran penduduk tetap jalan. Untuk yang mengawasi permasalahan adminitrasi kependudukan ada kegiatan monitoring dan evaluasi, mereka melakukan evaluasi semua kegiatan termasuk pengawasan saspras, personil dan regulasi. Penggunaan money dilakukan dengan anggaran pusat dan daerah”

Dari data dan informasi tersebut diatas, menurut penulis perekrutan tersebut masih belum maksimal, karena sebagaimana diketahui bahwa penerbitan dan pendaftaran KTP Elektronik membutuhkan kualifikasi khusus karena merupakan kebijakan yang dilatarbelakangi dengan evolusi sistem informasi manajemen, sehingga dibutuhkan seorang sarjana dibidang teknologi informasi agar lebih efektif dan dapat meminimalisir keluhan-keluhan dibidang informatika dengan demikian berimplikasi pada optimalisasi pelayanan.

Mengantisipasi hal tersebut, Disdukcapil membuat terobosan dengan mengoptimalkan petugas yang telah ada, dengan cara menunjuk petugas khusus dari disdukcapil untuk turun ke lapangan secara berkala khusus ke daerah yang sulit terjangkau untuk membantu petugas kecamatan jika terjadi penumpukan berkas dan kesulitan akses dalam perekaman penerbitan KTP elektronik. Selanjutnya memanfaatkan *enrolment* untuk mengoptimalkan pelayanan, sehingga hambatan sumber daya manusia di kecamatan-kecamatan tertentu terbantukan sehingga sinergitas dengan disdukcapil terpenuhi dalam mengatasi kendala tersebut.

Maka tepatlah kiranya dikatakan oleh McKinsey bahwa skill atau keterampilan yang dimiliki oleh staf mempunyai kontribusi terhadap keberhasilan sebuah strategi sehingga implementasinya sebagai proses manajemen dalam pembentukan struktur organisasi harus cakap, kompeten, terampil dan profesional sehingga menjadi pengikat dalam bertindak melayani publik untuk mencapai tujuan bersama.

#### 4) Penyediaan Sarana dan Prasarana

Pada dasarnya penyediaan sarana dan prasarana untuk penerapan KTP Elektronik terbagi atas dua bagian besar, yaitu perangkat dari pusat dan perangkat dari pemerintah Kabupaten/Kota. Sarana dan prasarana dari pusat terdiri dari perangkat keras dan perangkat lunak yang didistribusikan Direktorat Jenderal Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kementerian Dalam Negeri melalui penyelia dan disampaikan kepada pemerintah Kabupaten Nunukan. Data dan informasi mengenai pembagian penyediaan perangkat sarana dan prasarana terhadap kedua pemerintahan tersebut adalah sebagai berikut :

##### a. Perangkat yang Disediakan Pemerintah Pusat

Adapun jenis dan jumlah perangkat masing-masing disetiap tempat pelayanan KTP Elektronik di setiap Kecamatan di Kabupaten Nunukan sebagaimana tabel berikut

Tabel 4.4  
Daftar Perangkat Distribusi Pusat Kesetiap Kecamatan  
Di Kabupaten Nunukan

Jenis	Uraian	Jumlah
Perangkat Keras	Server untuk Database dan AFIS	1 buah
	Desktop PC	2 buah
	UPS 1000 VA	2 buah
	Fingerprint Scanner	2 buah
	Signature Pad	2 buah
	Iris Scanner	2 buah
	Harddisk Eksternal	1 buah
	Kamera Digital/Web Kamera	2 buah
	Tripod	2 buah

Perangkat Lunak	Operating Sistem (OS)- windows Server	1 buah
	Database Engine (Standar Edition per 5 User)	1 buah
	Aplikasi Perekaman Sidik Jari	1 buah
	Anti Virus Client	1 buah
	Anti Virus Server	1 buah

Sumber : data primer diolah, 2016

#### b. Perangkat yang Disediakan Pemerintah Kabupaten Nunukan

Sedangkan perangkat yang harus disediakan oleh pemerintah Kabupaten Nunukan seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.5  
Daftar Perangkat Yang Disediakan  
Pemerintah Kabupaten Nunukan

No.	URAIAN	BANYAKNYA
1.	Jaringan	10 Titik
2.	Perangkat KTP Elektronik bergerak ( <i>Mobile</i> ).	5 Unit
3.	Percetakan Mobile	1 unit

Sumber :data primer diolah, 2016

Hasil observasi peneliti, didapati bahwa secara umum perangkat ini masih terbatas, karena keterbatasan anggaran, sehingga telah disediakan disetiap Kecamatan, kecuali *mobile* hanya terdapat di kota (Nunukan dan Nunukan Selatan). Berdasarkan wawancara dengan kbid kependudukan beliau menjelaskan bahwa :

Terkait sarana dan prasarana semuanya telah disiapkan oleh pemerintah pusat, untuk yang dana APBD ini selama ini yang menopang bertujuan yg kekurangannya dari APBN namun tidak sepenuhnya dapat terpenuhi dikarenakan terbatasnya sumber dana APBD yang diberikan oleh pemda kepada instansi teknis karena pagu dana yg kurang sehingga kita fokus kepada alat elektronik, yang sifatnya seperti jempot bola /*mobile* yang mana menggunakan anggaran APBD”

Sarana dan prasarana lainnya yang banyak menjadi hambatan dan sangat signifikan menjadi persoalan yang terus menerus di Kabupaten Nunukan adalah masalah jaringan. Jika tahun lalu karena providernya indosat memang tidak memungkinkan jaringannya dipakai di Nunukan, sehingga tahun 2016 ini telah menggunakan telkomsel, namun kendala tersebut masih menjadi hambatan yang tidak kunjung selesai. Ketika hal ini ditanyakan kepada kabid sistem jaringan informasi, beliau menjelaskan :

Terkait Dalam mengatasi jaringan strategi yang dilaksanakan adalah memberikan kebijakan agar pelayan difokuskan pada kecamatan terdekat yang sudah terkoneksi dengan jaringan pusat contohnya untuk pelayanan di kecamatan nunukan dan Nunukan selatan bisa langsung mengadakan rekam di Disdukcapil, di Kecamatan sebatik tengah, sebatik utara dan sebatik timur perekaman dilakukan dikecamatan sebatik induk dan untuk wilayah kecamatan Tulin onsoi, sembakung atulai pelayan perekaman dikecamatan lumbis. Hal ini kami lakukan terkait juga dengan keterbatasan anggaran, tapi kami berharap ini tidak akan mengurangi efektifitas perekaman dan penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan .(wawancara tanggal 28 April 2016)

Berdasarkan berbagai penjelasan diatas, penulis memahami bahwa terkait sarana dan prasarana, pemerintah Kabupaten Nunukan telah melakukan upaya-upaya semaksimalnya, dengan melakukan berbagai terobosan, namun kendala teknis selalu menjadi hambatan, sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa kondisi geografis, tofografi dan demografi Kabupaten Nunukan menjadi kendala dalam implementasi yang bentuknya sarana prasarana. Strategi kemudian yang dilakukan oleh Disdukcapil dengan membedakan perlakuan pengadaan sarana prasarana antara kecamatan dalam wilayah Kota dan wilayah yang sulit dijangkau oleh akses transportasi dan informatika adalah hal yang tepat dengan mempertimbangkan kondisi lapangan dan pengadaan enrolment di kecamatan terpencil.

## 2. Implementasi Strategi “Anggaran”

Terkait dengan masalah anggaran Kabid Kependudukan mengatakan bahwa untuk pernah menyatakan bahwa optimalisasi fungsi penganggaran sangat diperlukan demi terwujudnya visi, misi, dan program-program pemerintah karena baik dalam cakupan geografis maupun dalam jumlah dan ragam populasi bangsa kita demikian kompleks sehingga pasti menghadapi berbagai permasalahan dan kendala yang kompleks pula, sehingga program, kebijakan maupun kegiatan hanya akan tinggal sebagai dokumen sia-sia dan tidak akan berarti apa-apa jika tidak dikaitkan dengan pembiayaannya. Di sisi lain, keterbatasan anggaran semakin menuntut agar pemanfaatan sumberdaya yang tersedia benar-benar dilakukan secara efektif dan efisien. Kalimat ini tidak mudah untuk disikapi dengan baik jika komitmen semua pihak tidak seiring sejalan.

Sehubungan dengan itu, pemerintah Kabupaten Nunukan menurut Kabid Pencatatan Sipil Dan Pelayanan Kependudukan),

pemerintah daerah dalam hal ini Bapak Bupati sangat antusias menanyakan kendala yang dihadapi Disdukcapil dalam penerbitan KTP Elektronik, karena sifatnya gratis, namun beliau menyadari masih banyak kendala dilapangan. Karena itu Bupati sebenarnya bersedia memberikan anggaran yang sesuai jika dibutuhkan. Masalahnya adalah, bahwa pemerintah pusat telah mengeluarkan kebijakan yang sifatnya mengikat, dimana anggaran KTP-el dibebankan pada anggaran APBN, APBD hanya sifatnya operasional. Terkait masalah tersebut, kita tidak bisa apa-apa, karena itu program-program yang sifatnya pelayanan saja dan hanya sosialisasi yang dapat kami anggarkan. Adapun besarnya, dipersilahkan menemui kasubid dan PPTKnya. (wawancara tanggal 24 April 2016)

Berangkat dari pernyataan tersebut, ketika ditanyakan apakah ada upaya-upaya lain yang ingin dilakukan oleh pemerintah kabupaten melalui Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil ? dijawab oleh beliau :

Terkait sarpras, telah saya paparkan misalnya saya Contohkan apabila barang barang sudah rusak dengan status kepemilikan pusat yang diserahkan pada kecamatan maka pemeliharannya disiapkan oleh pusat yang mana sudah menjadi tanggung jawab pusat terkait mentenennya tinggal dilaporkan opnamanya aja karna semua aggaran yang menyangkut operasioanal saspras menjadi tanggung jawab pusat trmasuk alat cetak yang mana suku cadang dan apabila barang itu rusak maka akan dilaporkan kepusat apakah penghapusan atau perbaikan, terkait masalah anggaran apabila tidak sesuai dengan revisi APBN maka disdukcapil melaporan ke pusat untuk anggaran pembantuan dari propinsi apabila anggaran dari pusat dan daerah kurang, disdukcapil akan menyurati propinsi, dan sesuai komitmen propinsi mereka akan membantu semaksimalnya berdasarkan kebutuhan kabupaten.

Adapun anggaran yang disediakan oleh pemerintah melalui DKPS Kabupaten Nunukan, dijabarkan peneliti berdasarkan program yang telah disebutkan diatas, yaitu

Tabel 4.6  
Anggaran Pengaturan dan Pembentukan Struktur Organisasi  
Dalam Bentuk Tim Pelayanan Kependudukan

NO.	URAIAN	JUMLAH ANGGARAN
	Honorarium	
1.	Tim Pelayanan Pendaftaran Pendudk Kabupaten Penanggungjawab Camat Se Kab. Nunukan Kasi Tapem Se Kab. Nunukan	207.000.000,00-
2.	Tim Pelayanan Pendaftaran Penduduk TK. Kelurahan Dan Desa Petugas Registrasi se Kab. Nunukan	83.400.000,00
3.	Tim Pelayanan Pendaftaran Penduduk TK. Kelurahan Dan Desa Non PNS Operator	104.400.000,00
Total : Tiga Ratus Sembilan Puluh Empat Juta Delapan Ratus Ribu Rupiah		<b>394.800.000,00</b>

Sumber : data primer diolah, 2016

Selanjutnya anggaran untuk sosialisasi KTP Elektronik di Kabupaten Nunukan terdapat dalam tabel berikut :

Tabel 4.7  
Anggaran Sosialisasi

No.	Uraian	Jumlah Anggaran
1.	Sosialisasi RRI	
	Pemutaran Adlibs/Spot Iklan 7 kali siar/hari	50.000.000.00
2.	Dialog Interaktif RRI	12.000.000.00
3.	Penataan Administrasi Kependudukan	20.400.000.00
4.	Tim Investigasi di Nunukan & Nnk Selatan	49.000.000.00
Jumlah		131.400.000.00

Sumber : data primer diolah, 2016

Anggaran sosialisasi dibuat dengan RRI dalam bentuk kerjasama dengan perjanjian durasi penyampaian setiap harinya, kemudian akan diisi juga dengan dialog interaktif dalam waktu-waktu tertentu. Sebagaimana dikemukakan oleh Kasi Pendaftaran Penduduk,

anggaran sosialisasi telah kita tekan sekecil mungkin dengan menjalin kerjasama semua pihak terutama media untuk turut serta berpartisipasi dengan biaya minimal dari pemerintah daerah. Sekarang ini kami lakukan dengan bekerjasama dengan RRI dengan intensifnya mereka menyiarkan sosialisasi KTP Elektronik dalam sehari 6 – 8 kali pemutaran, dan juga ditambah dengan dialog interaktif dengan masyarakat yang saat ini telah dilakukan sebanyak 6 kali. Yang paling banyak kita sentuh dalam sosialisasi ini adalah edarn baru terkait penduduk pindah datang yang tidak perlu lagi ambil surat pindah jika sudah perekaman dan langsung bisa mencetak KTP-el nya. Ini terkadang masih kurang dipahami oleh masyarakat, sehingga perlu disosialisasikan. (wawancara tanggal 28 April 2016)

Sedangkan anggaran terhadap pelaksana program dalam hal ini operator, pelaksana teknis dan tenaga pendukung, lebih jelas terdapat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8  
Anggaran Pelaksanaan Program (Sumber Daya Manusia)

No.	Uraian	Jumlah Anggaran (Rp)
1.	Honorarium	
	Operator	
	Pelaksana Teknis	
	Tenaga Pendukung	
	<b>Total 256 orang</b>	115.200.000,00
2.	Penyimpanan, verifikasi data, foto, dan sidik jari	60.272.000,00
Total : Seratus Tujuh Puluh Lima Juta Empat ratus Tujuh Puluh Dua Ribu Rupiah		175.472.000,00

Sumber : data primer diolah, 2016

Untuk anggaran penyediaan sarana dan prasarana di setiap Kecamatan dan di dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil sesuai dengan undang-undang, daerah tidak boleh menganggarkan pengadaan sarana dan prasarana, baik yang sifatnya perbaikan/maintenance maupun pengadaan alat lainnya dan menjadi domain pusat. Kenyataan ini sebagaimana dijelaskan oleh Kasi Teknologi Perangkat dan Jaringan Komunikasi data :

“ bahwa untuk membantu kegiatan perekaman KTP –el yang mana kalau kita melihat bahwa ada beberapa kecamatan terutama pemekaran seperti Kecamatan Sebatik Tengah, Sebatik Utara, Kecamatan Simenggaris dan Kecamatan Tulin Onsoi yang belum mempunyai perangkat dikecamatan maka kegiatan yang dilaksanakan dalam mengadakan perekaman yaitu dengan menggunakan *mobile enrollmen* semua yang dianggarkan hanya *mobile enrollment* karena sarana yang lainnya telah tersedia”

Adapun besarnya anggaran yang dimaksud, terdapat pada tabel berikut :

Tabel 4.9  
Anggaran Penyediaan Sarana Dan Prasarana

No.	Uraian	Jumlah Anggaran (Rp)
	Pengadaan Mobile Enrollment	
1.	Tahun 2012 pengadaan 1 (satu) unit	64.000.000,00
2.	Tahun 2014 Pengadaan 3 (Tiga) unit	210.000.000,00
3.	Tahun 2016 Pengadaan 1 ( Satu ) unit	72.000.000,00

Sumber : data primer diolah, 2016

Dari penjabaran anggaran diatas, maka total anggaran yang diperuntakkan bagi program penerapan KTP Elektronik di Kabupaten Nunukan sebagaimana dalam tabel berikut ini :

Tabel. 4.10  
Rekapitulasi Anggaran KTP-el Tahun 2016

No.	URAIAN	JUMLAH ANGGARAN	KET.
1.	Tim Pelayanan Kependudukan	394.800.000,00	2016
2.	Sosialisasi	131.400.000,00	
3.	Pelaksanaan Program (S.umber Daya Manusia)	175.472.000,00	
4.	Mobile Enrollment	72.000.000,00	
Total : Tujuh Ratus Tujuh Puluh Tiga Enam Ratus Tujuh Puluh Dua Ribu		773.672.000,00	

Sumber : data primer diolah, 2016

Jika dilihat dari penjabaran anggaran diatas, anggaran yang dipergunakan dalam rangka koordinasi dan konsultasi serta monitoring penerapan KTP Elektronik tidak kami tampilkan. Hal ini peneliti tidak kemukakan karena tidak langsung

menjadi bagian penting dari program yang ada, disamping itu adanya ketidakinginan dari pihak Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil untuk dipublikasikan.

Secara umum peneliti berpendapat, bahwa anggaran yang disediakan oleh pemerintah Kabupaten Nunukan dalam rangka penerapan KTP Elektronik cukup signifikan, karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sangat berkomitmen untuk melaksanakan program pemerintah dengan menyediakan anggaran dalam rangka mensukseskan pelaksanaan KTP-el.

Dalam penganggaran tahun 2016, dijelaskan oleh Sekretaris, bahwa strategi implementasi yang dilakukan adalah Disdukcapil telah mengajukan penerbitan KTP-el menjadi skala sangat prioritas karena merupakan wujud pelayanan publik sehingga anggaran tersebut tidak dikurangi sekalipun Kabupaten Nunukan tahun ini terjadi defisit anggaran dan pengurangan anggaran di semua bidang. Namun khusus untuk anggaran penerbitan KTP-el telah diajukan agar tidak dilakukan pengurangan agar pencapaian target dari pemerintah pusat mampu direalisasikan oleh pemerintah daerah. Disamping itu, terdapat support dari pemerintah provinsi dalam bentuk anggaran perbaikan dan penyediaan sarana prasarana yang dapat disesuaikan dengan petunjuk teknis yang ada, dan sesuai dengan arahan dan edaran dari pemerintah pusat.

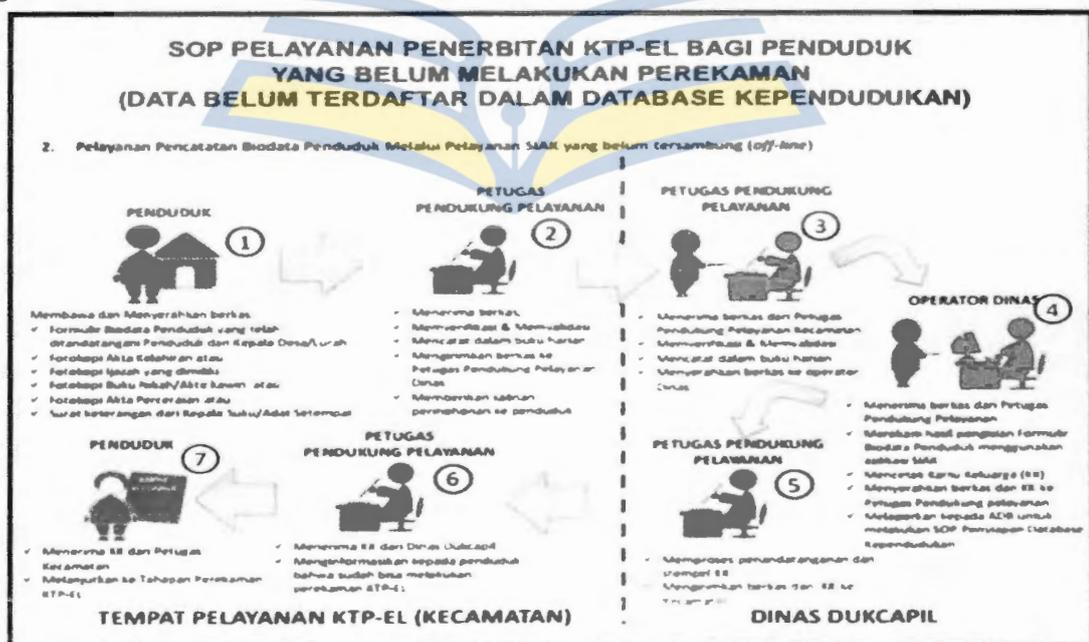
Strategi tersebut sejalan dengan pendapat Darsono dan Purwanto 2008 : 1 bahwa anggaran adalah perencanaan strategis baik jangka panjang atau jangka pendek sebagai sistem akuntansi dan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Disamping itu anggaran berguna sebagai pedoman kerja, alat pengkoordinasi kerja sekaligus alat pengawasan kerja, sehingga sejalan dengan pernyataan ellen bahwa anggaran merupakan pernyataan harapan sasaran organisasi

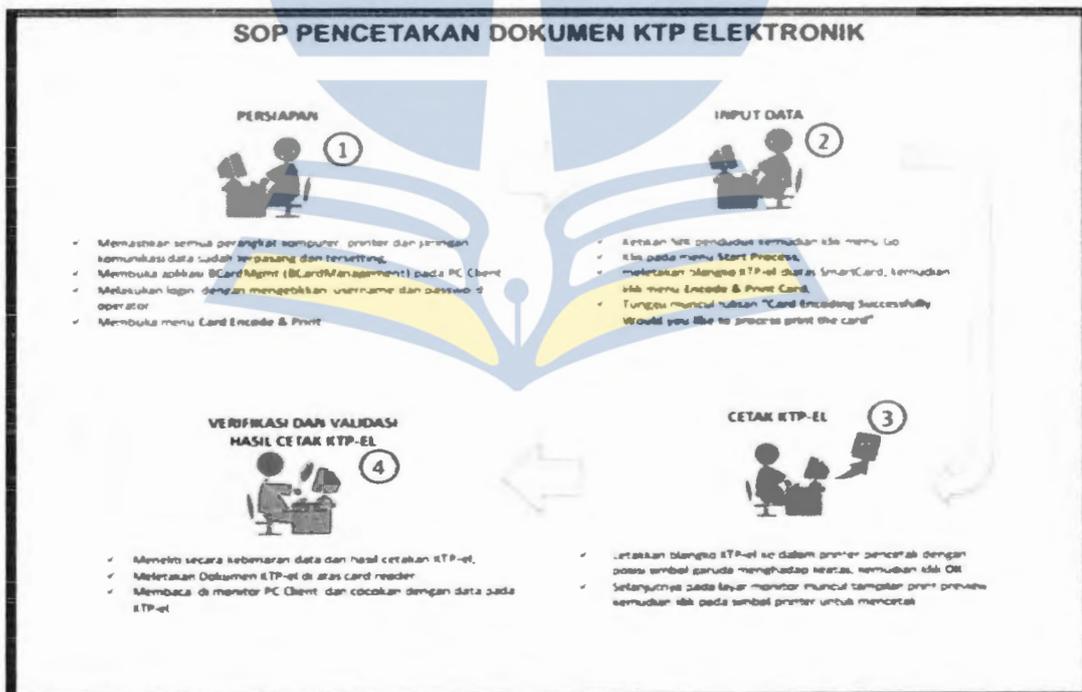
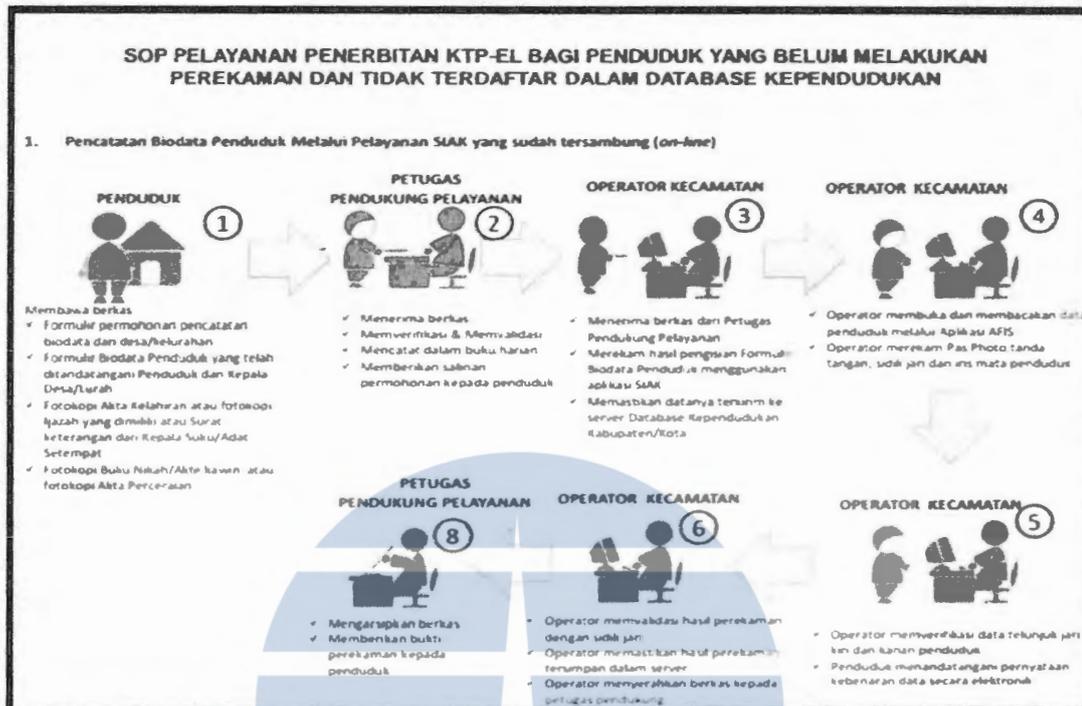
yang hendak dicapai manajemen, sehingga butuh dimengerti, didukung dan dilaksanakan, dengan memaksimalkan sumber daya yang ada sehingga tindakan dapat dilaksanakan dalam bentuk kinerja.

### 3. Implementasi Strategi dari segi “Prosedur”

Prosedur pelaksanaan penerapan KTP Elektronik secara massal yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri oleh Direktorat Jenderal Kependudukan Dan Pencatatan Sipil, sesungguhnya diberikan sebagai acuan kerja bagi Kabupaten/Kota dalam mensukseskan penerapan KTP- Elektronik ini. Namun dalam pelaksanaannya memberikan wewenang kepada setiap Kabupaten/Kota untuk membuat strategi dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut sesuai dengan karakteristik dan kondisi geografis setiap daerah.

Sebagaimana petunjuk prosedur pelaksanaan KTP-el yang telah diterbitkan oleh pihak pusat dapat dilihat SOP Penerbitan KTP-el Pusat misalnya dalam gambar 4.3





gambar 4.3

SOP Penerbitan KTP-el Pusat

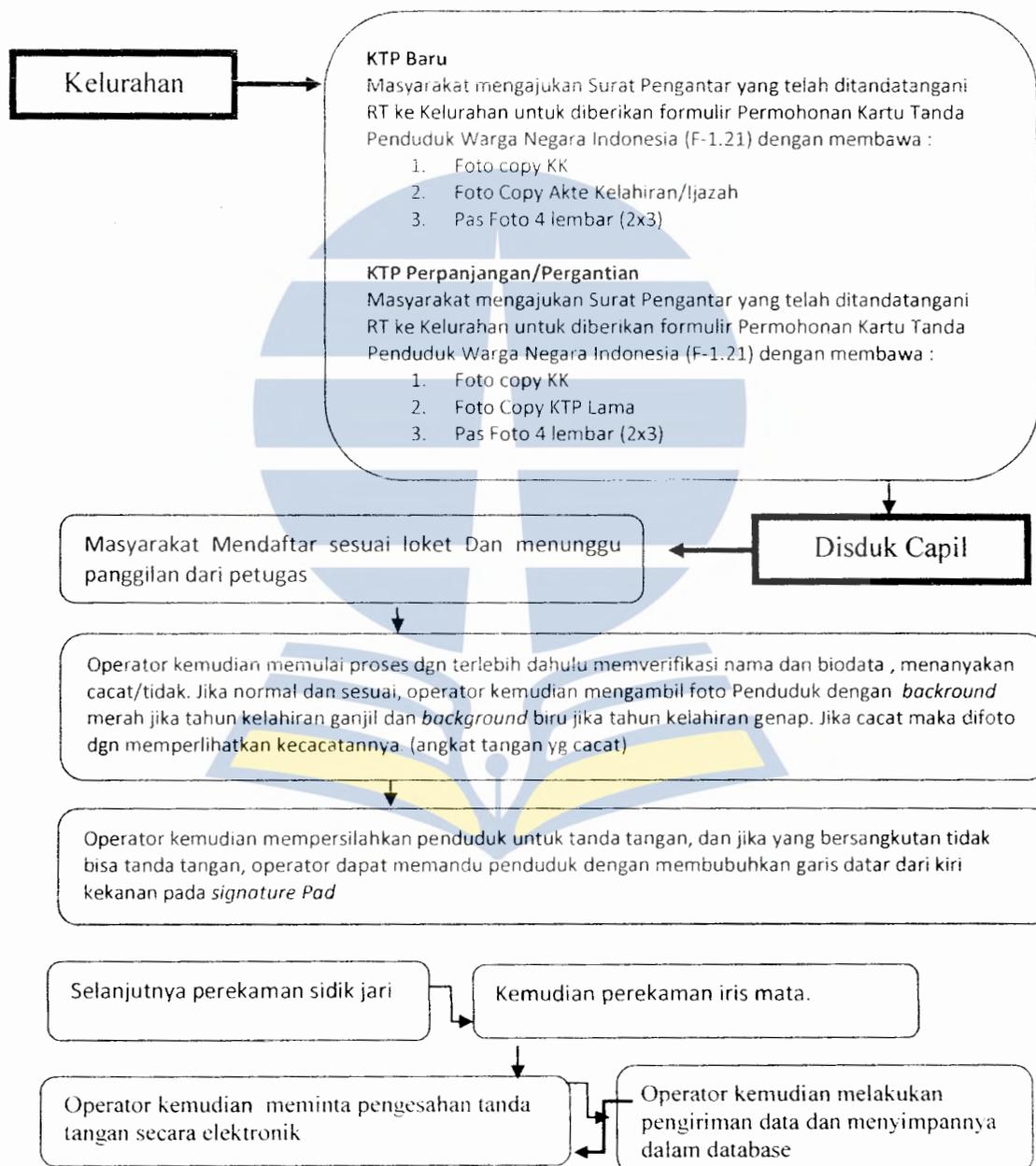
Berdasarkan hasil wawancara penulis kepada beberapa camat, beliau mengatakan bahwa yang menjadi kendala bagi mereka adalah prosedur pelayanan dalam hal ini adalah Standar Operasional Prosedur yang ada dikecamatan dapat terlaksana namun Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang tidak terpenuhi. contoh Saudara Camat Sebatik Tengah mengatakan dikala mengadakan perekaman di Kecamatan Sebatik Induk kadang ada perasaan tidak nyaman karena alat perekaman telah digunakan oleh pihak Kecamatan Sebatik Induk, tentu pihak Kecamatan Sebatik Tengah akan menunggu antrian. Juga dikatakannya pada saat selesai perekaman, pihak kecamatan harus menunggu hasil rekam KTP-el nya ke DKPS, hal ini juga juga menunggu waktu yang tidak bisa jadi 1 (satu), dan apabila masyarakat ingin mendapatkan KTP-elnya dengan segera, mereka diberikan pengantar oleh pihak Kecamatan untuk mengambil sendiri ke kabupaten, dan ini lagi lagi masyarakat harus mengeluarkan dana sendiri. Inilah yang menjadi kendala dilapangan.

Selain itu juga menurut kasi kependudukan, disaat masyarakat merekam masih ada yang mempunyai nomor NIK ganda, sehingga mereka yang sudah membawa surat pengantar untuk dicetak KTP-elnya tidak dapat dengan segera tercetak.

Berdasarkan hal tersebut, kemudian pemerintah Kabupaten Nunukan membagi fungsi-fungsi tersebut dengan mensinergikan tiga Satuan Kerja Perangkat daerah yaitu : Kelurahan/Desa, Kecamatan dan Kabupaten untuk melaksanakan hal tersebut. Implementasinya secara strategis dipusatkan pelayanan perekamannya di Kecamatan dan Disdukecapil, tapi jika ingin cepat langsung di Capil Kabupaten.

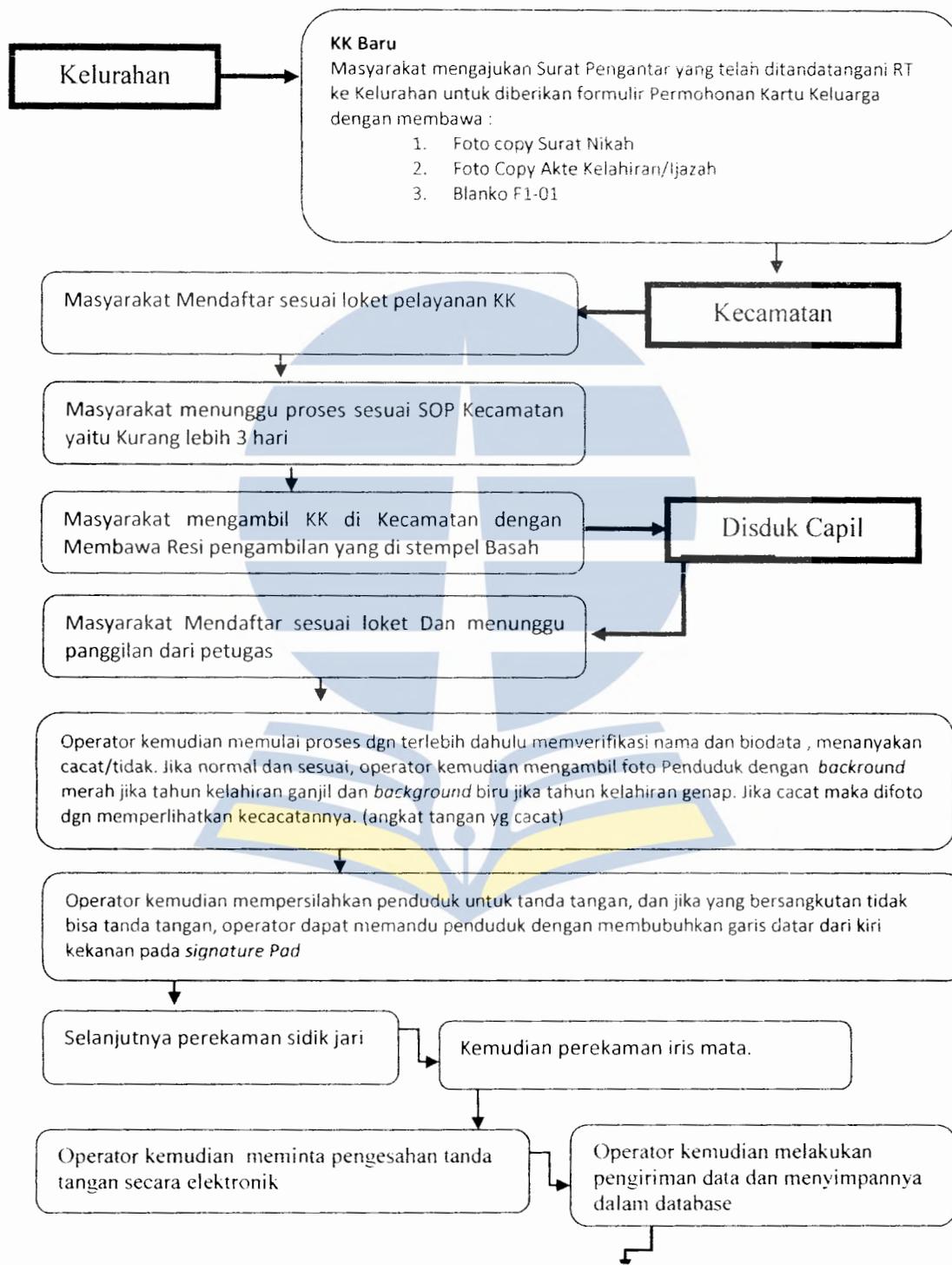
karena sekarang ini pencetakan tidak boleh lagi di lakukan di Kecamatan tetapi hanya di Dukcapil. Adapun perbedaan proseduralnya dapat dilihat dalam diagram berikut ini

### Prosedur Penerapan KTP Elektronik Yang Telah Memiliki KK



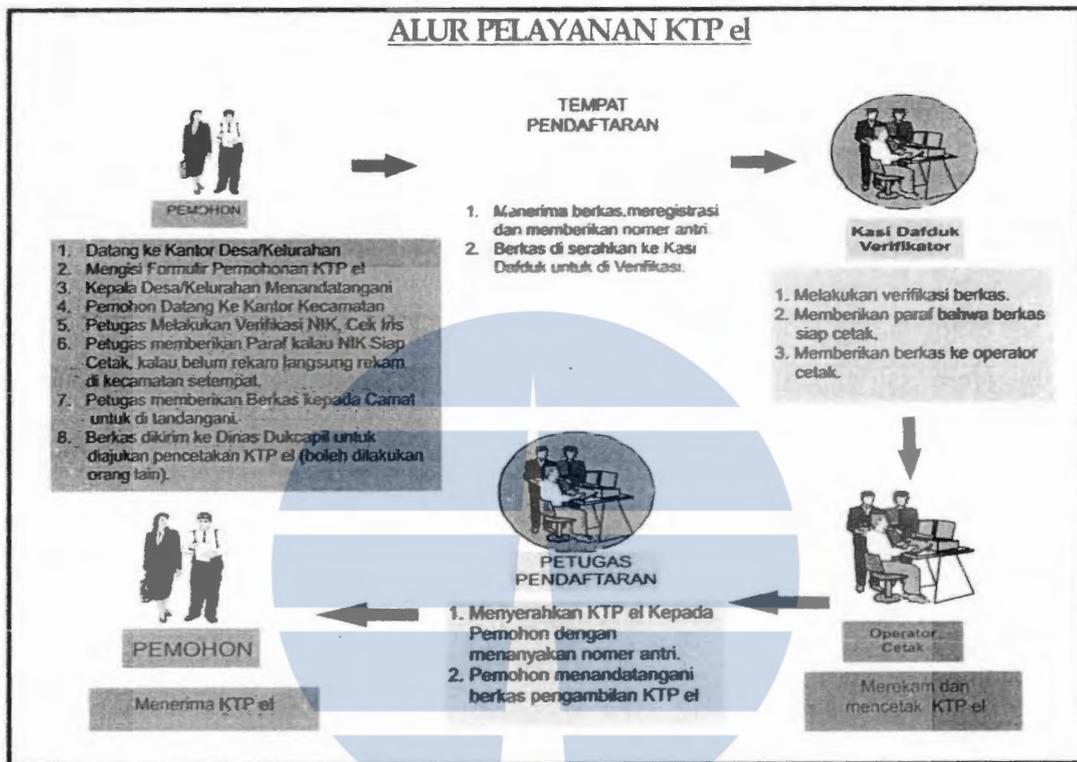
KTP-el dapat dicetak / akan diprint out

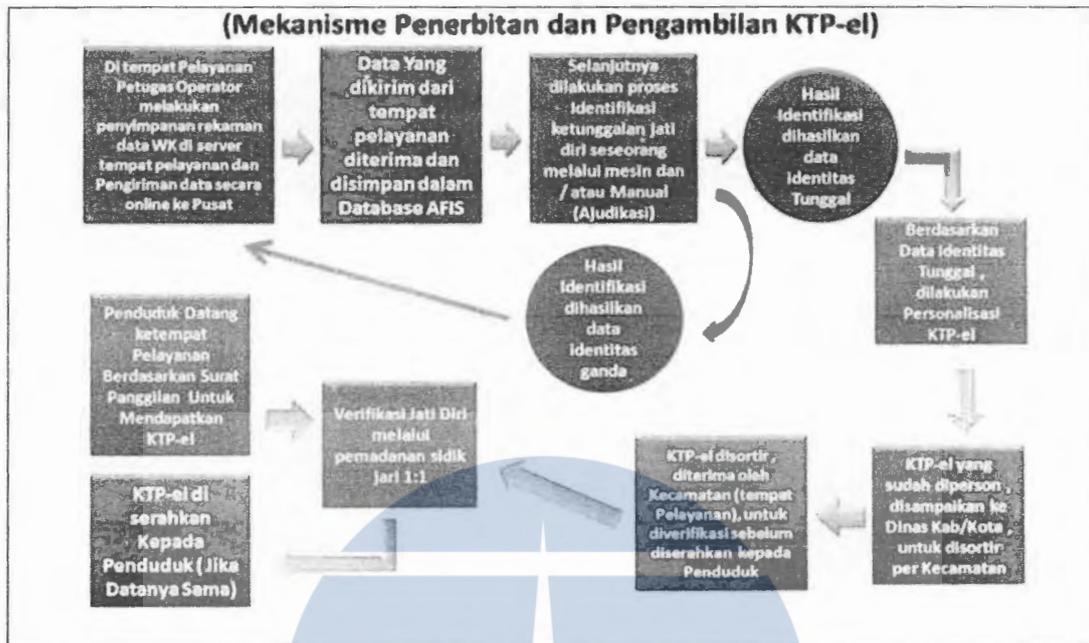
### Prosedur Penerapan KTP Elektronik Yang Belum Memiliki KK



KTP-el dapat dicetak / akan diprint out.

Adapun gambaran dari hal tersebut diatas, dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini





Gambar : 4.4

SOP Penerbitan KTP-el di Kabupaten Nunukan

Secara substansi, prosedur yang dilakukan oleh DKPS Kabupaten Nunukan telah memenuhi langkah-langkah sebagaimana standar operasional yang disyaratkan oleh Kemendagri. Jika dikaitkan dengan tempat pelaksanaan pelayanan yang dipusatkan di kecamatan (Khusus KK) dan kabupaten (Khusus KTP), dengan kondisi geografis dan tofografi yang sulit sebagaimana dijabarkan diprofil Kabupaten, maka pengaturan ini menurut peneliti sudah sangat sesuai, namun tetap terkendala jika pemohon ingin mendapatkan KTP-el dalam masa yang cepat, karena harus mendanai sendiri dengan biaya yang besar. Namun dengan adanya enrollment telah mampu menjemput bola dan sedikit meringankan pemohon walau masih menyisakan permasalahan dengan anggaran yang minim karena kebijakan dari pusat yang membatasi hal tersebut.

Sehingga menurut peneliti, sudah tepat ketika pusat pelayanan dilakukan di setiap kecamatan dengan asumsi bahwa jika di kecamatan proses mobilisasi penduduk membutuhkan anggaran yang lebih kecil, akses ketempat pelayanan yang walaupun disebagian kecamatan cukup sulit juga namun dapat diatasi dengan *mobile enrollment* nantinya sehingga efektifitasnya dapat diperhitungkan, koordinasinya lebih mudah dan murah, dan masyarakat yang terlambat dapat menjangkaunya sekalipun tidak terpasilitasi dengan mobilitas penduduk. Dan khusus untuk yang menginginkan percepatan pelayanan dapat langsung ke DKPSI, tanpa menghambat perpanjangan birokrasi.

Kemudian dalam pandangan peneliti, implementasi strategi yang ditetapkan melalui langkah-langkah prosedur yang diterapkan terhadap penduduk ini, tanpa

disadari ternyata memberikan pemahaman yang baik, dimana penduduk menyadari dengan sendirinya bahwa dengan KTP- el, tidak mungkin lagi ada penggandaan dan tidak ada kecurangan yang bisa dilakukan. Hal ini disadarinya karena masyarakat paham bahwa sidik jari dan iris mata tidak mungkin dipalsukan, terutama jika ditanya siapa nama ibu kandung. Bahkan banyak diantara masyarakat yang pernah merantau ke Malaysia yakin hal ini akan berdampak positif, karena KTP dengan sistem *chip* di Malaysia telah diberlakukan sejak dulu dengan nama *IC (identity Card)*.

Dari keterangan ini, peneliti berpendapat prosedur yang diberlakukan dalam penerapan KTP Elektronik cukup membuat masyarakat yakin dan percaya terhadap program baru ini, sehingga dampaknya animo masyarakat untuk memiliki KTP Elektronik juga tinggi. Apalagi untuk masyarakat yang bermukim di kota, lebih dimudahkan dengan adanya surat dari Kemendagri No. 471/1768/SJ perihal Percepatan Penerbitan KTP-el dan Akta kelahiran dan telah ditindaklanjuti oleh Capil dan diteruskan ke Kecamatan-kecamatan.

Dari beberapa penjelasan diatas, menurut peneliti, prosedur telah banyak dipangkas mulai dari pusat hingga ke daerah bahkan ke Kecamatan dan Kelurahan/Desa. Dengan demikian ini dilakukan dalam rangka mempercepat pelayanan karena adanya perubahan e-KTP ke KTP-el ini memang diperuntukkan bagaimana kebutuhan mendasar masyarakat dalam hal KTP yang selalu menjadi kendala dari tahun ketahun dapat diminimalisir dan diharapkan lebih efektif dan efisien.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pada dasarnya pelaksanaan KTP-el di Kabupaten Nunukan yang dilaksanakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil ( Disdukcapil ) Kabupaten Nunukan sudah berjalan dengan baik dan sudah hampir mencapai 79,548 % masyarakat yang mempunyai KTP-el, dari beberapa strategis yang dilaksanakan oleh DKPS dalam pencapaian tersebut dalam bentuk program adalah :
  - a. Pembentukan Tim Pelayanan Pendaftaran Penduduk Kabupaten Nunukan
  - b. Sosialisasi
  - c. Pembentukan Pelaksana Program (Sumber Daya Manusia)
  - d. Penyediaan Sarana Prasarana
2. Dari strategi anggaran, DKPS Kabupaten Nunukan pada tahun anggaran ini, tidak mengurangi anggaran sedikitpun dalam hal penerbitan KTP-el walaupun dalam kondisi defisit dan pengurangan anggaran hanya diberlakukan dalam kegiatan lainnya. Dalam penyediaan sarana prasarana, walaupun telah ditetapkan oleh pusat bahwa anggaran pelayanan KTP-el menjadi domain pusat dan tidak boleh dianggarkan oleh daerah, namun pemerintah Kabupaten telah berusaha semaksimal mungkin melakukan lobi ke propinsi untuk mengatasi kendala geografis yang memang dihadapi oleh Kabupaten Nunukan Sehingga

mendapatkan anggaran pendampingan dan juga APBD untuk menunjang kegiatan KTP-el di Kabupaten Nunukan sehingga bentuk komitmen Disdukcapil telah terlihat dalam mengimplementasikan program yang telah diformulasikan sebelumnya.

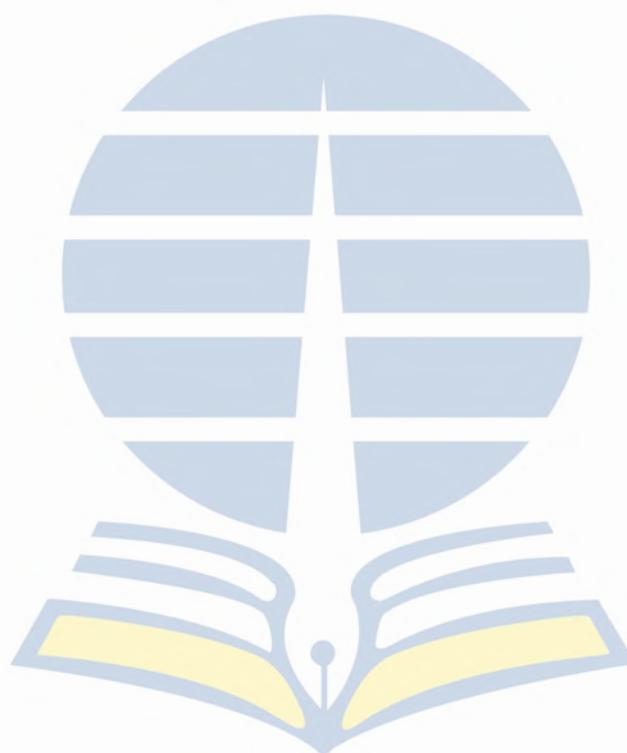
3. Dari segi prosedur pelaksanaan KTP-el, Kabupaten Nunukan dimulai dari Desa/Kelurahan, kemudian ke Kecamatan/disdukcapil untuk perekaman penduduk, namun dalam mempercepat perekaman dan penerbitan KTP-el, strategi Disdukcapil telah memangkas alur birokrasi, diantaranya untuk perekaman dan penerbitan KTP-el yang telah memiliki NIK, langsung ke Disdukcapil tanpa melewati pihak Kecamatan, sehingga lebih efisien.

#### **B. Saran**

Agar pelaksanaan KTP Elektronik di Kabupaten Nunukan dapat berjalan lebih optimal dan efisien, disarankan :

1. Program yang akan dilaksanakan mempertimbangkan sumber daya manusia yang ada dikecamatan adanya peningkatan ketrampilan dan bimbingan teknis bagi Tim dikecamatan akan sangat membantu dalam melaksanakan program KTP- el. Mengembalikan fungsi percetakan KTP-el di Kecamatan dengan menempatkan sumber daya manusia instansi pelaksana ( Disdukcapil) guna memperlancar pelayanan publik.
2. Anggaran KTP Elektronik harus dipastikan bermanfaat dan dalam rangka percepatan pelayanan program yang telah ditentukan, sehingga berpengaruh pada optimalisasi program, dan tidak tumpang tindih antara anggaran yang disediakan oleh pusat, provinsi dan daerah, agar sinergitas dapat tercapai.

3. Prosedur yang dilakukan sekalipun telah baik, namun sebaiknya ditempat-tempat pelayanan membuat skema prosedur pelayanan KTP Elektronik, sehingga masyarakat semakin memahami dan mengerti tatacara dan tahapan yang harus dipenuhi. Kemudian ditempat-tempat pelayanan sebaiknya ada petugas khusus untuk mengarahkan sehingga masyarakat yang dilayani tidak bertanya-tanya sehingga efektif dan efisien.



## DAFTAR PUSTAKA

**Buku-buku :**

- Amin Wijaya Tunggal., 2010 *Manajemen Strategik*. Jakarta. Harvarindo
- Azhari dan Idham, 2002. *Good Governance dan Otonomi Daerah*, UGM Yogyakarta
- Bungin, Burhan.. 2008. *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*, Jakarta, Kencana
- Cahyana Ahmadjayadi, 2004. *Sistem Informasi Pemerintahan Abad 21*, Jakarta Kominfo
- Crown Dirgantoro., 2004., *Manajemen Strategik*. Jakarta., Grasindo
- Falih Suaedi, 2010., *E-Government sebagai Sarana Revitalisasi Birokrasi*., Yogyakarta Graha Ilmu.
- Fitri Kurniawan dan Muliawan., 2008. *Manajemen Strategik dalam Organisasi*. Yogyakarta, MedPress
- David Osborne and Ted Gaebler, *Reinventing Government*, (William Bridges and Associates, Addison Wesley Longman, 1992).
- Hasibuan, M. 2005, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta Bumi Aksara
- Hunger dan Wheelen, 2003. *Manajemen Strategis*., Yogyakarta., Penerbit Andi
- Iwan Purwanto, 2008., *Manajemen Strategi*. Bandung, CV. Yrama Widya
- Karhi Nisjar dan Winardi, 1997., *Manajemen Strategik*. Bandung, Mandar Maju
- Nawawi., 2003. *Manajemen Startegik Organisasi Non Profit Bidang pemerintahan*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.
- Nugroho, Riant. 2003. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Alexmedia Competindo.
- Rangkuti, 2001. *Analisis SWOT Tehnik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategi untuk Menghadapi Abad 21*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar

- Riyadi. Bratakusumah, D.S, 2004. *Perencanaan Pembangunan Daerah*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Salusu, 2004. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, Jakarta. PT. Grasindo
- Setiawan H.P., dan Zulkieflimansyah., 2007. *Manajemen Strategi (Buku Seri Manajemen)*.. Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Silih Agung Wesasa. 2005, *Strategi Publik Relations*.. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama
- Sistaningrum., 2010, *Pengaruh Implementasi Kebijakan Pertanian Terhadap Struktur Penguasaan tanah dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Petani*.. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Soetomo, 2006, *Strategi-strategi pembangunan Masyarakat*. : Yogyakarta Pustaka Pelajar.
- Sukanto R., 2003., *Manajemen Strategi*. Yogyakarta, BPFE
- Tjiptoherijanto, *Kelembagaan Kependudukan Era Otonomi Daerah*, Jurnal Administrasi Negara, 2005.
- Wahab. Solichin A. 1991. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*. Bumi Aksara Jakarta.
- Wibawa. Samodra. 1994. *Kebijakan Publik*, Intermedia Jakarta.
- Widodo. *Improvisasi Manajemen Strategis Sektor Publik*. Jurnal Administrasi Negara-volume iii\vol.iii. no.1, 2000.
- Winarno. Budi. 2007. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Wrihatnolo. Nugroho. 2006. *Manajemen Pembangunan Indonesia. Sebuah Pengantar dan Panduan*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo

#### **Dokumen :**

UU No. 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan

UU No. 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan

Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2007 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan

Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government

Keputusan Menteri Komunikasi dan Informasi No. 57 Tahun 2003

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Edisi kelima Tahun 2007

LAKIP Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Nunukan Tahun 2010

**Lain-Lain :**

PT.Unisystem Utama, Penerapan Teknologi Tepat Guna mendukung Pelayanan Administrasi Kependudukan ([www.unigov.unisystem.co.id](http://www.unigov.unisystem.co.id))

I Dewa Made Agung, SE,M.Si. Inovasi Layanan KTP “Pelayanan Publik Suatu Keharusan” [www.denpasarkota.go.id](http://www.denpasarkota.go.id)

Slamet Mulyo, Jurnal “Enkripsi RC4 sebagai Security pada Database Aplikasi SIAK. [www.mercubuana.ac.id](http://www.mercubuana.ac.id)

PT.Telematika, SIMDUK, [www.telematika.co.id](http://www.telematika.co.id)

CV.Artha Mitra Pratama, Sintap (Sistem Informasi Satu Atap) [www.ampmulti.com](http://www.ampmulti.com) diakses

Tjipto Atmoko [http://resources.unpad.ac.id/unpadcontent/uploads/publikasi\\_dosen/standarperasionalprosedur.pdf](http://resources.unpad.ac.id/unpadcontent/uploads/publikasi_dosen/standarperasionalprosedur.pdf).

M. Farid Wadji, <http://www.ums.ac.id>, Manajemen Strategi. Bab XIII. edisi 2. diakses

