

STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PEMBUATAN E-KTP OLEH DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA SURABAYA

OGIN ANTARIKSA

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

ABSTRACT

This study found that amid various problems in the service of e-ID, the Department of Population and Civil Registration Surabaya've attempted to make a variety of strategies to increase His ministry. The strategy is to develop a structure through optimal management of the division of labor, collaboration with districts and additional manpower. Development of procedures through the simplification requirements, proactive service and distribution of e-ID cards are printed. Infrastructure development is done with the addition of printing equipment and service facilities in the District of other services. On the cultural development work, has been done with training and additional hours of service, as well as entrepreneurship development through dissemination to the public.

Keywords: Strategy, Public Services, e-ID card

Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan masyarakat yang semakin maju, maka kebutuhan pelayanan juga semakin meningkat. Dalam hal ini masyarakat membutuhkan pelayanan yang cepat, ekonomis dan terjamin adanya kepastian, sehingga pelayanan publik diharapkan dapat memenuhi kebutuhan sesuai harapan masyarakat. Namun, pelayanan publik yang ada di Indonesia masih jauh dengan yang diharapkan masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah masih dihadapkan pada sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien, serta berbagai hal seperti sulitnya akses, prosedur dan biaya yang membuat pelayanan publik tidak sesuai dengan harapan masyarakat.¹

Banyaknya pengaduan dari masyarakat baik secara langsung maupun melalui media masa dapat menunjukkan bahwa pelayanan yang buruk masih dirasakan masyarakat dan menjadi

citra yang melekat pada instansi publik. Hal tersebut dapat dilihat dengan meningkatnya laporan pengaduan masyarakat terkait dengan pelayanan publik oleh lembaga Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga yang bertugas mengawasi pelayanan publik.

Sistem desentralisasi mengharuskan pemerintah daerah menjalankan reformasi pemerintahan sesuai dengan kebutuhan tiap daerah, termasuk dalam menjalankan tugas pemerintahan bidang pelayanan publik. Saat ini reformasi pemerintahan lebih lancar dilaksanakan dengan dukungan teknologi yang sangat pesat, khususnya teknologi informasi. Dukungan teknologi dalam penerapan reformasi pemerintahan telah dicanangkan oleh pemerintah melalui penerapan teknologi yang disebut “*smart city*” yang menjadi program wajib setiap pemerintah daerah di Indonesia.²

¹ Sahya Anggara. 2012. *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: CV. Pustaka Setia. Hal.567-568

²<http://www.tribunnews.com/regional/2016/09/02/pe-merintahan-berbasis-teknologi-tak-bisa-dihindari-lagi>. Diakses 3 September 2016

Penerapan *smart city* yang digunakan oleh pemerintah sangat berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan birokrasi untuk masyarakat. Salah satu bentuk pelayanan yang dibutuhkan masyarakat seperti pembuatan Kartu Tanda Penduduk atau KTP diharapkan juga memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu maupun prosedur dalam pelayanannya. Pelayanan pembuatan KTP merupakan tugas umum pemerintah sebagai kegiatan penyelenggaraan sistem administrasi kependudukan yang dalam pelaksanaannya berkaitan erat dengan hak sipil atau hak perdata bagi penduduk atau masyarakat secara luas.³

e-KTP adalah program yang diselenggarakan oleh pemerintah sejak tahun 2011 dan belum juga terselesaikan hingga tahun 2016. Panjangnya proses penyelesaian pencatatan e-KTP bagi masyarakat Indonesia akhirnya membuat pemerintah harus melakukan langkah-langkah khusus untuk mempercepat tugasnya tersebut. Hal ini dilakukan dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 471/1768/SJ tanggal 12 Mei 2016 tentang Percepatan Penerbitan KTP Elektronik dan Akta Kelahiran.

Pembuatan e-KTP memiliki banyak manfaat dibandingkan dengan KTP biasa karena dapat mencegah identitas ganda penduduk, mencegah daftar pemilih tetap yang palsu pada pemilu, pelacakan teroris, pencegahan perdagangan orang dan sebagainya. Awalnya, pembuatan e-KTP ditargetkan selama masa beberapa bulan dan akan selesai seluruhnya di tahun 2013. Kenyataannya hingga pada Agustus 2016, pembuatan e-KTP belum juga dapat diselesaikan seluruhnya. Hal ini membuktikan banyaknya kendala dalam upaya menyelesaikan target kepemilikan e-KTP bagi masyarakat.

Jumlah pengajuan masyarakat untuk mencetak e-KTP melalui kecamatan ke Kantor Dispendukcapil Kota Surabaya menunjukkan bahwa masih terdapat sekitar 18.774 warga yang ada di Kota Surabaya yang masih belum tercetak. Hal tersebut menggambarkan kemampuan Dispendukcapil Kota Surabaya

beserta jajaran birokrasi di bawahnya yang sangat rendah karena pada bulan tersebut hanya mampu menyelesaikan 7,72% dari total warga 242.889 jiwa yang masih belum merekam.⁴ Dari data tersebut dapat diketahui jika dalam satu bulan Dispendukcapil Kota Surabaya hanya dapat menyelesaikan tidak lebih dari 10% dari total keseluruhan yang diharapkan, maka Dispendukcapil masih memerlukan beberapa bulan untuk menyelesaikan pembuatan e-KTP.

Kelambatan proses penyelesaian perekaman e-KTP di kantor Dispendukcapil Kota Surabaya menyebabkan anggota Ombudsmen RI, Ninik Rahayu melakukan sidak pada 16 September 2016. Secara prosedural proses perekaman di kantor Dispendukcapil telah berjalan baik. Namun berdasarkan sidak, masih banyak kendala yang dihadapi masyarakat untuk melakukan perekaman. Kendala tersebut antara lain adalah temuan bahwa persentase penyelesaian masih sangat kecil dibandingkan jumlah pengajuan perekaman e-KTP setiap harinya. Selain itu, kurangnya informasi pada masyarakat mengenai prosedur penyelesaian e-KTP dari perekaman hingga pencetakan dan juga masalah alat perekam yang sering mengalami gangguan teknis juga ikut menyebabkan lambatnya pembuatan e-KTP.⁵

Permasalahan lain juga dirasakan di sisi pencetakan e-KTP. Selain disebabkan oleh minimnya pasokan blanko e-KTP dari pemerintah pusat, keterbatasan jumlah alat pencetakan dan kapasitas kemampuan peralatan dalam mencetak juga tidak sebanding dengan jumlah antrean yang harus di cetak setiap harinya. Masalah tersebut turut memperlambat karena warga yang sudah merekam harus menunggu antrean untuk pencetakan. Sebagai instansi pemerintahan yang berwenang dalam hal kependudukan khususnya pembuatan e-KTP, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya menargetkan perekaman data identitas diri untuk pembuatan 242.889 kartu tanda penduduk elektronik akan tercapai secepatnya.

³ Masrin. 2013. *Studi Tentang Pelayanan Pembuatan KTP Elektronik (e-KTP) Di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda*. E-Journal Pemerintahan Integratif. Hal.68

⁴ Data Pengajuan Cetak e-KTP Agustus 2016 Kantor Dispendukcapil Kota Surabaya

⁵http://www.rri.co.id/post/berita/308910/nasional/ombudsmen_ri_pantau_perekaman_ektp_di_dispendukcapil_surabaya, Diakses tanggal 18 September 2016.

Berbagai permasalahan yang dialami oleh Dispendukcapil Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan pembuatan e-KTP memerlukan langkah-langkah atau strategi untuk mengatasinya. Perlunya strategi yang dilakukan Dispendukcapil Kota Surabaya digunakan untuk meningkatkan pelayanan instansi tersebut pada masyarakat guna mempercepat penyelesaian dalam perekaman maupun pencetakan e-KTP penduduk Kota Surabaya terkait adanya batasan waktu yang telah ditentukan pemerintah pusat, serta merupakan langkah yang digunakan untuk mengatasi berbagai masalah dan hambatan dalam pembuatan e-KTP sebagai identitas resmi yang menjadi kebutuhan masyarakat. Dari berbagai uraian diatas jelas bahwa fenomena tersebut menarik untuk diteliti lebih dalam tentang strategi yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya sebagai penyelenggara pelayanan e-KTP agar dapat meningkatkan pelayanannya, sehingga tuntutan masyarakat akan pelayanan prima dapat terpenuhi dan penyelesaian pembuatan e-KTP dapat dicapai secepatnya. Sedangkan, secara praktis, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan strategi peningkatan pelayanan e-KTP oleh Dispendukcapil Kota Surabaya.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik terdiri dari definisi pelayanan dan definisi publik secara terpisah. Pelayanan didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok, atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Moenir mendefinisikan pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang/sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.⁶

Pelayanan sangat dibutuhkan oleh setiap manusia, dapat juga dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan

manusia.⁷ Pelayanan merupakan pemecahan permasalahan antara manusia sebagai konsumen dan perusahaan/instansi sebagai penyelenggara pelayanan. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara mengemukakan bahwa pelayanan adalah segala kegiatan pelayanan dalam bentuk barang/jasa sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat.⁸

Jadi, dapat disimpulkan pelayanan publik adalah kegiatan atau aktivitas untuk memenuhi hak/kebutuhan masyarakat yang dilakukan oleh pemerintah atau instansi publik sebagai penyelenggara layanan terkait kepentingan publik untuk mencapai tujuan tertentu atau melaksanakan ketentuan perundang-undangan. Kementan Nomor 58 Tahun 2002 mengelompokkan tiga jenis pelayanan dari instansi pemerintah serta BUMN/BUMD. Pengelompokan jenis pelayanan tersebut di didasarkan pada ciri, sifat serta produk pelayanan yang dihasilkan, yaitu:

1. Pelayanan Administratif
2. Pelayanan Barang
3. Pelayanan Jasa

Pelayanan Publik Berbasis *e-Government*

E-Government sebagai sebuah konsep memiliki prinsip-prinsip dasar yang universal, tetapi pengertian maupun penerapannya di sebuah negara tidak dapat dipisahkan dari sejarah, budaya, pendidikan, politik, dan kondisi ekonomi suatu negara. *E-Government* didefinisikan sebagai suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan pihak lain yang berkepentingan, dimana pemanfaatan teknologi informasi dan teknologi komunikasi dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan publik.⁹

E-Government merupakan salah satu komponen dari *e-Governance* karena

⁶ Moenir. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal.26-27

⁷ L.P Sinambela. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hal.3

⁸ Harbani Pasolong. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta. Hal.128

⁹ Indrajit. 2002. *Electronic Government Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi. Hal 3-4.

government merupakan salah satu sektor dalam proses *Governance* yang muncul sebagai wujud dari adanya *e-Government* serta merupakan bentuk tata kelola terhadap implementasi *e-Government*. Pada *e-Government* semua hal *e-Governance* di implementasikan dalam bentuk aplikasi dan layanan berbasis teknologi informasi, sedangkan *e-Governance* digunakan konsep pemanfaatan teknologi untuk mengatur jalannya pemerintahan dan perlu peraturan didalam pemerintahan. Dengan kata lain *e-Governance* menjadi pengatur didalam menjalankan *e-Government*. Program *e-KTP* yang telah dijalankan di Indonesia merupakan salah satu contoh pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik meskipun pelaksanaannya sendiri masih banyak mengalami kendala dan beberapa perbaikan.

Menurut Permendagri Nomor 9 Tahun 2011 tentang pedoman penerbitan kartu tanda penduduk berbasis Nomor Induk kependudukan secara Nasional dalam pasal 2 ayat (1) menjelaskan tujuan pemerintahan menerbitkan KTP Elektronik untuk mewujudkan kepemilikan satu KTP untuk satu penduduk yang memiliki kode keamanan dan rekaman elektronik data kependudukan yang berbasis NIK secara Nasional. Beberapa manfaat dari penggunaan e-KTP di antaranya dapat menciptakan basis data kependudukan yang lengkap dan akurat, sehingga mampu mencegah adanya penduduk yang memiliki KTP lebih dari satu atau ganda, dan dapat dipakai sebagai kartu suara dalam pemilu/pilkada, serta mampu memecahkan suatu perkara kejahatan yang sulit seperti tindak pidana terorisme, pembobolan bank via ATM, dan tindak pidana lainnya.

Jadi yang dimaksud dengan e-KTP ialah Kartu Tanda Penduduk berbasis NIK secara nasional yang dibuat secara elektronik dan berfungsi secara komputerisasi serta memiliki spesifikasi dan Format KTP Nasional, sebagai identitas resmi penduduk yang diterbitkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota.

Strategi Peningkatan Pelayanan Publik

Definisi strategi juga dikemukakan oleh Chandler yang menyebutkan bahwa strategi adalah penentuan tujuan jangka panjang dari

suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁰ Jadi, strategi merupakan suatu bentuk rencana, kebijakan, keputusan, tindakan, pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi di waktu mendatang. Dalam hal ini, strategi yang dilaksanakan oleh organisasi publik sebagai penyelenggara pelayanan dalam pembuatan e-KTP yaitu Dispendukcapil Kota Surabaya.

Strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda reformasi birokrasi, yang berpacu pada kenyataan buruk kondisi kualitas pelayanan dan sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan aparatur pemerintah yang tidak terpuji dan tidak bertanggung jawab. Konsep yang ditawarkan para ahli untuk meningkatkan pelayanan publik cukup banyak dan salah satu diantara strategi tersebut yang cukup dominan, yaitu strategi Osborne dan Plastrik. Menurut Osborne dan Plastrik, peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi pada instansi pemerintah dapat dilakukan dengan menggunakan lima aspek strategi, yaitu:¹¹

1. Strategi Pengembangan Struktur Kerja Organisasi
2. Strategi Pengembangan Prosedur Pelayanan
3. Strategi Pengembangan Infrastruktur Pelayanan
4. Strategi Pengembangan Budaya Kerja Organisasi
5. Strategi Pengembangan Kewirausahaan

¹⁰ Alfred D. Chandler. 1962. *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press. Hal.13.

¹¹ David Osborne dan Peter Plastrik. 2001.

Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha. Terjemahan. Jakarta: PPM. Hal.185

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, tipe penelitian yakni deskriptif yakni untuk menggambarkan situasi atau fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat. Teknik penentuan informan: Kelompok pertama yaitu pihak pemerintah menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan dipilih berdasarkan pihak yang paling mengetahui berbagai permasalahan serta berbagai upaya dalam meningkatkan pelayanan e-KTP di Dispendukcapil. Kelompok kedua yaitu pihak kecamatan dengan teknik *purposive sampling*, informan dipilih berdasarkan instansi yang juga melaksanakan pembuatan e-KTP. Dari masyarakat pemohon e-KTP sebagai kelompok ketiga, dengan metode *accidental sampling* dimana informan yang dipilih secara acak yang tidak sengaja bertemu di Kantor Dispendukcapil. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan triangulasi. Sedangkan untuk teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Deskripsi Lokasi Penelitian

Surabaya merupakan ibukota provinsi Jawa Timur dan menjadi kota terbesar kedua setelah Jakarta dengan populasi penduduk sekitar 3 juta orang. Pemerintah Kota Surabaya telah merintis penerapan *e-Government* sejak tahun 2002, sebelum adanya peraturan mengenai sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik. Akhirnya, tahun 2003 lahir Keppres No. 80 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang mencantumkan sistem lelang elektronik. Penerapan sistem pemerintahan elektronik merupakan 80% faktor dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yang akan memberikan perubahan kedepannya. Penerapan dan pengembangan *e-Government* yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya sangat apresiasi Wakil Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yaitu Eko Prasajo. Pengembangan sistem itu *e-Government* tersebut dijadikan sebagai pembanding sistem pemerintahan elektronik nasional.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya merupakan instansi publik yang didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan administrasi dan informasi kependudukan, mewujudkan tertib administrasi kependudukan dan mengkoordinasikan pengendalian mobilitas penduduk. Alamat Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya berada di Jl. Tunjungan No. 1 – 3, Surabaya. Terbagi atas dua lokasi loket pelayanan, di lantai satu, jenis pelayanan yang dapat dilayani yaitu Akta Kelahiran; Akta Kematian; dan Legalisir. Sedangkan di lantai tiga, jenis pelayanan yang dapat dilayani yaitu Pindah Datang dan Pindah Keluar; Buka Blokir, Data Ganda, SKOT, Tambah Jiwa; KTP-EL; SKTT; KK dan KTP Orang Asing; Akta Perkawinan dan Perceraian; serta Legalisir.¹²

Hasil dan Pembahasan

Strategi Peningkatan Pelayanan Pembuatan e-KTP oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya

Untuk melihat lebih jauh mengenai strategi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya dalam meningkatkan pelayanan pembuatan e-KTP, peneliti akan membahas lebih jauh mengenai strategi dengan menggunakan teori yang ada dan mencocokkan berdasarkan data yang telah didapat lapangan. Teori yang digunakan untuk mengetahui strategi yang dilakukan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dalam hal ini menggunakan lima strategi Osborne dan Plastrik di lingkungan birokrasi, yaitu;

1. Strategi Pengembangan Struktur Kerja Organisasi

Pada strategi pengembangan struktur, organisasi pelayanan publik dituntut mengembangkan struktur kerja dan tugasnya agar maju, berkembang, serta bersaing secara sehat dengan instansi pelayanan publik lainnya

¹²<http://dispendukcapil.surabaya.go.id/tentang-kami>. Diakses 25 September 2016

secara sehat mengikuti arus global. Perkembangan struktur birokrasi instansi publik terletak pada struktur kerja yang dirancang khusus dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat yang efisien dan optimal sesuai hirarkis, sehingga membuat pelayanan menjadi tidak berbeli-belit dan dapat terkoordinasi dengan baik.

Pihak Dispendukcapil telah membagi setiap bagian dari struktur kerjanya yang terkait langsung dengan pelayanan pembuatan e-KTP agar pelayanan dapat dilakukan dengan optimal. Pembagian tersebut adalah bagian administrasi, bagian perekaman dan bagian pencetakan.

Penambahan jumlah pegawai juga dilakukan dalam meningkatkan pelayanan pembuatan e-KTP yang diberikan pada masyarakat. Penambahan jumlah tenaga pelayanan tersebut dilakukan dengan melakukan rekrutmen pegawai *outsourcing* dan magang ditiap bagian dalam struktur pelayanan pembuatan e-KTP. Dengan adanya penambahan jumlah pegawai tersebut, pihak Dispendukcapil berupaya memberikan pelayanan yang maksimal guna mengimbangi banyaknya warga yang ingin melakukan perekaman dalam pembuatan e-KTP.

Dipihak kecamatan koordinasi dilakukan sebagai langkah kerjasama dalam meningkatkan jumlah warga yang melakukan pembuatan e-KTP dengan memberikan himbauan pada masyarakat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan antusiasme masyarakat serta mengingatkan pentingnya e-KTP, sekaligus membantu penyelesaian e-KTP yang telah dilakukan oleh Dispendukcapil Kota Surabaya.

2. Strategi Pengembangan Prosedur Pelayanan

Sistem prosedur mengatur secara detail tahapan pelayananya, maka sistem prosedur ini yang sering menjadi sumber penyebab sistem pelayanan menjadi berbeli-belit, kaku, tidak efisien, dan tidak efektif.

Upaya dalam pengembangan prosedur telah dilakukan oleh Dispendukcapil Kota Surabaya dengan mempermudah persyaratan pengurusan e-KTP. Masyarakat yang ingin mengurus e-KTP cukup membawa fotokopi KK atau fotokopi KTP yang lama untuk dapat melakukan perekaman tanpa perlu membawa surat pengantar RT, RW atau Lurah seperti dulu.

Pihak Dispendukcapil Kota Surabaya telah melakukan upaya dengan pelayanan keliling untuk perekaman KTP elektronik yang dilakukan di tempat-tempat umum guna mendatangi masyarakat yang ingin melakukan perekaman. Kegiatan tersebut bertujuan dalam meningkatkan pelayanan guna mempercepat pencapaian data perekaman e-KTP bagi masyarakat di Kota Surabaya.

Selain itu disisi pencetakan, kemudahan yang didapatkan oleh masyarakat dalam pelayanan e-KTP dapat berupa pengiriman e-KTP setelah dicetak dengan hanya mengambilnya dikecamatan yang berada diwilayah tempat tinggal masyarakat, sehingga masyarakat tidak perlu datang kembali ke Dispendukcapil.

3. Strategi Pengembangan Infrastruktur Pelayanan

Infrastruktur menyangkut penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang mendukung penyelenggaraan pelayanan agar lebih aman, nyaman, cepat, akurat, mudah, dan terpercaya yang meliputi penyediaan fasilitas fisik, model pengembangan pelayanan baru serta pemanfaatan teknologi informasi untuk memaksimalkan pelayanan publik.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan penyediaan fasilitas, sarana dan prasarana yang dimilikinya terkait proses pembuatan e-KTP. Dispendukcapil juga terus mengajukan penambahan pada pemerintah pusat khususnya untuk alat perekaman dan pencetakan yang jumlahnya masih kurang dan permasalahan jumlah blangko yang tidak seimbang dengan jumlah warga yang melakukan pengajuan cetak e-KTP.

Upaya lain juga dilakukan dengan menaruh beberapa alat pencetakan e-KTP pada beberapa kecamatan yang penduduknya padat sehingga pelayanan e-KTP tidak hanya tertumpu pada kantor Dispendukcapil. Kecamatan tersebut adalah kecamatan Wonokromo, Semampir, Sawahan, Kenjeran dan Tambak Sari. Dengan kata lain, di kecamatan tersebut telah memiliki alat perekaman dan pencetakan sendiri sehingga segala pengurusan e-KTP dapat di kelolah secara mandiri.

4. Strategi Pengembangan Budaya kerja Organisasi

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang, serta dapat digunakan untuk menentukan tingkat kegiatan aparatur dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya kerja juga berkaitan dengan sistem nilai bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi tercermin melalui kegiatan dalam melayani masyarakat.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat khususnya dalam proses pembuatan e-KTP. Pelatihan tersebut terkait penggunaan alat perekaman dan pencetakan secara maksimal agar pelayanan yang diberikan lebih efektif dan efisien serta sebagai langkah antisipasi jika terdapat hambatan dan kendala dalam penggunaan alat selama proses pelayanan diberikan. Pelatihan juga diberikan pada bagian administrasi berupa pembekalan dalam menangani berbagai permasalahan dan keluhan yang dialami masyarakat terkait pembuatan e-KTP beserta langkah dan solusi yang harus diberikan.

Kegiatan pelayanan pada masyarakat yang diberikan oleh aparatur salah satunya dengan penambahan jam pelayanan yang diberikan. Upaya penambahan jam layanan dilakukan untuk meningkatkan antusiasme dan jumlah masyarakat untuk melakukan perekaman sekaligus memberikan kesempatan pada masyarakat yang sibuk bekerja agar dapat mendatangi kantor Dispendukcapil diluar jam kerjanya. Penambahan jam pelayanan juga dilakukan diluar hari kerja yaitu sabtu dan minggu meski pelayanannya hanya dibuka sampai sore. Agar pelayanan tetap maksimal diberikan, Dispendukcapil juga telah menerapkan pembagian shift pegawai agar tugas aparatur tidak terlalu berat karena lamanya jam pelayanan yang diberikan.

5. Strategi Pengembangan Kewirausahaan

Berkaitan kemampuan tiap pegawai memberikan kontribusi penuh pada keberhasilan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memiliki jiwa untuk wirausaha dalam mengembangkan instansi untuk menjadikan pelayanan yang tanggap dan mendorong upaya mengefektifkan pelayanan yang dapat diselenggarakan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Strategi kewirausahaan ini menjelaskan tentang upaya yang dilakukan para pegawai dalam sosialisasi terhadap program pelayanan yang dilaksanakan oleh suatu instansi publik. Strategi tersebut dilakukan melalui kreatifitas dan fleksibilitas aparatur dalam meningkatkan antusiasme dan partisipasi masyarakat terhadap pelayanan e-KTP sehingga pelayanan yang diberikan menjadi efektif dan efisien serta bermanfaat bagi perkembangan kerja petugas atau aparatur pemberi pelayanan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyajian dan analisis data hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang diterapkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya dalam meningkatkan pelayanan pembuatan e-KTP antara lain:

1. Strategi Pengembangan Struktur Kerja Organisasi

Pengembangan struktur birokrasi pemerintah terletak pada desain organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya yang dirancang khusus dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat yang efisien dan optimal sesuai hirarkis, sehingga membuat pelayanan menjadi tidak berbeli-belit dan terkoordinasi dengan baik. Sebagaimana temuan yaitu pengembangan struktur dapat terlihat dari manajemen yang optimal dengan pembagian kerja dalam pelayanan e-KTP yang terbagi atas bagian administrasi, perekaman dan pencetakan, Selain itu kerjasama dengan pihak kecamatan untuk mempercepat penyelesaian e-KTP dan juga penambahan tenaga *outsourcing* dan magang.

2. Strategi Pengembangan Prosedur Pelayanan

Strategi pengembangan prosedur yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya terlihat melalui sistem prosedur yang mengatur secara detail tahapan pelayanan. Pelayanan yang diberikan selanjutnya dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dan persepsi masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh Dispendukcapil Kota Surabaya. Hal tersebut sebagaimana yang terlihat dari penyederhanaan persyaratan, upaya perekaman melalui jemput bola, dan proses antar ke Kecamatan e-KTP yang selesai.

3. Strategi Pengembangan Infrastruktur

Menyangkut penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang mendukung penyelenggaraan pelayanan agar lebih aman, nyaman, cepat, akurat, mudah, dan terpercaya. Pengembangan infrastruktur meliputi penyediaan fasilitas fisik, model pengembangan pelayanan baru, pemanfaatan teknologi informasi. Penyediaan fasilitas fisik merupakan fasilitas utama yang mendukung berjalannya upaya untuk meningkatkan pelayanan e-KTP. Pengembangan infrastruktur dapat terlihat dari upaya Dispendukcapil Kota Surabaya, yaitu penambahan alat cetak di 5 Kecamatan dan penyediaan fasilitas pelayanan yang mendukung.

4. Strategi Pengembangan Budaya Kerja

Budaya kerja organisasi berkaitan dengan sistem nilai bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi tercermin melalui kegiatan dalam melayani masyarakat. Sebagaimana yang telah terlihat melalui peningkatan kemampuan pegawai melalui pelatihan dan penambahan jam pelayanan.

5. Strategi Pengembangan Kewirausahaan

Strategi kewirausahaan dilakukan melalui kreatifitas dan fleksibilitas aparatur dalam meningkatkan antusiasme dan partisipasi masyarakat terhadap pelayanan e-KTP yang dilakukan oleh Dispendukcapil Kota Surabaya.

Strategi ini terlihat melalui sosialisasi pelayanan pembuatan e-KTP terhadap masyarakat.

Daftar Pustaka

- Albrecht, K. & R. Zemke. 1990. *Service America: Doing Business in the Service Economy*. Homewood: Dow Jones-Irwin.
- Chandler, Alfred D. 1962. *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press.
- Furqoni, Muhammad. 2015. *Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo*. Kualitas Pelayanan Publik Pada Pelayanan e-KTP. Surabaya: Unesa
- Indrajit. 2002. *Electronic Government Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Masrin. 2013. *Studi Tentang Pelayanan Pembuatan KTP Elektronik (e-KTP) Di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda*. E-Journal Integratif.
- Moenir. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Osborne, David dan Peter Plastrik. 2001. *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Terjemahan. Jakarta: PPM.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Sahya, Anggara 2012. *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Sinambela, L.P. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Soendjojo, Hadwi. 2003. *Implementasi e-Government Sejumlah Pemerintah Daerah*. Jakarta: Kementerian Komunikasi dan Informasi RI.