

## URGENSI TATA KELOLA INOVASI PEREKAMAN DATA DAN DOKUMEN KEPENDUDUKAN

**M. Husein Maruapey**

Program Studi Ilmu Administrasi FISIP Universitas Djuanda  
maruapey.husein@gmail.com

Diterima: 25 November 2019 Disetujui: 25 November 2019 Dipublikasikan: 2 Maret 2020

### ABSTRACT

*Managing innovation involves many complex activities from organizations, stakeholders, and knowledge. Innovation is essential in improving the efficiency of the public sector. So the importance of governance innovation will provide the consequences of any failure or success of the innovation itself. Governance innovation also reflects the managing innovation in a way that is innovative as one strategy innovation process, so that innovation can show results and benefits. The focus of this research is the investigation phenomenon of governance innovations data and documents civil registration record with innovative ways in Southeast Aceh Regency. Also comparative with some other local government do it. Methods of qualitative analysis with phenomenology are used to be able to explain and illustrate and identify how the phenomenon occurs. Data collection is done inductively, interview, discussion, observation, and participation. Data reduction do with descriptive between empirical and secondary data. Images, tables, symbols, and lines used to realities revealed. Triangulation is used to conclude carefully from empirical and secondary data. The results of this research finding, governance innovation are innovative should be supported by policies, aside from the leadership capability as the executor. Citizen participation, cooperation various sector also contributes to a positive endorsement. Innovation is also an immediate need at this time for delivering excellent public services and competitive by the government.*

**Keywords:** *Government, Governance Innovation, Innovative, Public Service.*

### ABSTRAK

Mengelola inovasi melibatkan banyak aktivitas kompleks dari berbagai jenis organisasi, *stakeholder*, dan pengetahuan. Inovasi sangat penting dalam meningkatkan efisiensi sektor publik. Begitu pentingnya tata kelola inovasi akan memberikan konsekuensi timbulnya kegagalan atau kesuksesan inovasi itu sendiri. Tata kelola inovasi juga mencerminkan pengelolaan inovasi dengan cara yang inovatif sebagai salah satu strategi proses inovasi, agar inovasi bisa menunjukkan hasil dan manfaatnya. Fokus penelitian ini adalah penyelidikan fenomena pengelolaan inovasi secara inovatif pada sektor pengelolaan data dan dokumen kependudukan di Kabupaten Aceh Tenggara. Selanjutnya akan dikomparasikan dengan beberapa daerah yang juga melakukan pengelolaan data dan dokumen kependudukan secara inovatif. Metode kualitatif dengan analisis fenomenologi digunakan untuk dapat menjelaskan dan menggambarkan serta mengidentifikasi bagaimana fenomena itu terjadi. Pengumpulan data dilakukan secara induktif, wawancara, diskusi, dan observasi partisipasi. Reduksi data dilakukan dengan deskriptif antara data penyelidikan empiris, dan data sekunder. Gambar, tabel, simbol, dan garis digunakan untuk

menggungkapkan realitas yang ada. Triangulasi digunakan untuk menarik kesimpulan secara hati-hati dari data empiris dan data sekunder. Hasil penelitian ini menemukan, pengelolaan inovasi secara inovatif harus didukung oleh berbagai kebijakan pendukung, selain dari kapasitas pimpinan sebagai eksekutor. Partisipasi masyarakat, kerjasama lintas batas juga memberikan kontribusi dukungan yang positif. Inovasi juga merupakan kebutuhan yang mendesak saat ini untuk menghantarkan pelayanan publik yang baik dan kompetitif oleh pemerintah.

**Kata kunci:** Inovatif, Pelayanan Publik, Pemerintah, Tata Kelola Inovasi.

## PENDAHULUAN

Tahun 2017, *Population Reference Bureau* mengeluarkan *world population data* dan Indonesia menjadi negara ke 4 terbesar di dunia dalam jumlah penduduk dengan angka 264 juta jiwa di bawah China, India, dan Amerika Serikat. Jumlah penduduk yang besar tersebut menjadikan pemerintah berkepentingan dan berkewajiban memiliki data yang akurat. Data tersebut sangat penting digunakan untuk memetakan jumlah penduduk miskin, pelayanan publik, perencanaan pembangunan, alokasi anggaran, pembangunan demokrasi, dan penegakan hukum. Bertujuan untuk identifikasi diri dan sebagai bahan merumuskan setiap kebijakan strategis yang bersentuhan langsung dengan masyarakat.

Oleh sebab itu pengelolaan data dan dokumen kependudukan diperlukan perubahan untuk menata dan mengelola data secara modern. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan mensyaratkan untuk penataan, penerbitan dokumen dan data kependudukan secara akurat. Pelayanan administrasi kependudukan yang profesional, memenuhi standar teknologi informasi, dinamis, tertib, dan tidak diskriminatif dalam pencapaian standar pelayanan minimal menuju pelayanan prima yang menyeluruh untuk mengatasi permasalahan kependudukan.

Seharusnya fenomena pertumbuhan jumlah penduduk dapat dikelola dengan baik oleh negara melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sebagai institusi pelaksana urusan administrasi kependudukan. Penggunaan teknologi dalam perekaman data dan dokumen kependudukan akan menimbulkan efisiensi dan kepastian waktu produksi dokumen kependudukan. Pembuatan dokumen kependudukan adalah gratis dan diatur dalam kebijakan pemerintah. Faktanya, per Januari 2017 masih terdapat 21.058 jiwa penduduk Kabupaten Aceh Tenggara yang belum terdaftar (Disdukcapil Kabupaten Aceh Tenggara, 2017). Secara nasional masih ada sekitar 9,3 juta penduduk yang belum melakukan perekaman data dan dokumen kependudukan atau setara dengan 5 persen dari jumlah penduduk nasional (Andayani, 2017).

Salah satu cara penataan, penerbitan dokumen dan data kependudukan itu melalui inovasi. Inovasi menjadi suatu kebutuhan obyektif untuk meningkatkan kinerja birokrasi menjadi lebih efektif (McHugh, O'Brien, & Ramondt, 2010; Dwiyanto, 2015). Inovasi juga bukan sesuatu yang sederhana yang datang dengan sebuah gagasan tapi termasuk dengan penerapannya, proses integrasinya ke sistem dan pemantauan hasilnya dalam jangka panjang (Klimentova, 2014). Tapi probabilitas alternatif cara baru itu lebih unggul dari pada cara sebelumnya (Rogers, 1995). Beberapa contoh model inovasi yang berkaitan dengan data dan dokumen kependudukan juga pernah dilakukan dan telah termanifestasi secara global. Misalnya, Korea Selatan melakukan inovasi *e-people*, bertujuan memperbaiki efisiensi administratif data kependudukan untuk memberikan transparansi dan berkontribusi lebih terhadap prinsip-prinsip *good governance* (OECD, 2016).

Indonesia melalui Kabupaten Gunung Kidul dengan layanan sentuh (*touchscreen*) yang memuat informasi tentang berbagai layanan administrasi kependudukan. Pemakaian banyak media informasi melalui tatap muka, radio lokal, buku saku, *leaflet*, pamflet, spanduk, pameran kependudukan. Program jemput bola dengan mobil keliling, perbaikan pendaftaran dengan sistem elektronik untuk memberikan kepastian tertib administrasi. Pengarsipan dengan manual dan elektronik (Disdukcapil Kabupaten Gunung Kidul, 2016). Kabupaten Gresik dengan inovasi Kartu Keluarga Kudata Ulang (Kakekku Datang). Ide ini dimulai dari banyaknya Kartu Keluarga yang tidak pernah diperbaharui, masih terdapat banyaknya data ganda, dan data anomali. Tujuannya, untuk memperbaharui data kependudukan dan hampir 70 persen data tersebut tidak diperbaharui sejak 2008. Pola pelaksanaan melalui kegiatan pro aktif (jemput bola) dengan mendatangi desa/kelurahan (Kemanpan RB, 2017).

Bentuk-bentuk inovasi itu membutuhkan pengelolaan agar dapat menunjukkan hasil dan manfaatnya. Mengelola inovasi akan melibatkan banyak aktivitas kompleks dari berbagai jenis kegiatan birokrasi dan inovasi itu sendiri untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kegiatan itu setidaknya mencakup unsur perencanaan dan pengambilan keputusan, penetapan tujuan, koordinasi, kepemimpinan, dan pengembangan. Oleh sebab itu birokrasi akan lebih mudah untuk menanggapi kemungkinan tekanan dari internal dan eksternal, memperkenalkan kreativitas untuk menumbuhkan berbagai cara/ide, produk, layanan dan proses yang dianggap baru. Lebih lanjut pengelolaan inovasi dapat ditarik atau didorong oleh kemampuan birokrasi untuk mengadopsi berbagai bentuk inovasi pengelolaan berdasarkan tingkat kebutuhan yang mendesak. Beberapa ahli juga mengklaim bahwa kesulitan birokrasi berinovasi menjadi salah satu sebab birokrasi itu seperti tidak berfungsi dengan baik (Goodsell, 2015; Hummel, 2015).

Ideal nya dari sisi tujuan dalam lingkup birokrasi pemerintah, inovasi dapat menekan masalah korupsi, kolusi dan nepotisme (Klareskov & Nikolov, 2007), berkontribusi terhadap kinerja dan efektivitas organisasi (Damanpour & Aravind, 2011). Dalam lingkup pelayanan, inovasi dipercaya akan meningkatkan kualitas pelayanan lebih efektif dan efisien (Vries, Bekkers, & Tummers, 2015). Memaksimalkan sumber daya manusia dan mengembalikan kepercayaan publik terhadap pemerintah (Alberti & Bertucci, 2007). Gagasan inovasi bagi institusi pemerintah juga diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pada BAB XXI pasal 386 ayat 1.

Pengelolaan inovasi dapat ditemukan diberbagai sektor, beberapa studi yang pernah dilakukan dapat menjadi informasi yang penting bahwa inovasi perlu dikelola dengan cara-cara yang inovatif. Chung (2011) dalam penyelidikannya tentang bioteknologi di Taiwan dengan mengkonfigurasi tiga sektor, yaitu obat-obatan, pertanian, dan perangkat medis. Untuk mengelola berbagai bentuk inovasi dalam sektor itu pemerintah Taiwan dalam kurun waktu 2000-2008 secara intensif mempromosikan banyak kebijakan untuk mendukung pengembangan bioteknologi dan sektor terkait.

Selain itu, proses pembuatan kebijakan akan membentuk isi dari kesesuaian kebijakan (*research, technology, development, innovation*) berkaitan tentang konfigurasi sistem inovasi nasional, sektoral, dan teknologi. Thomas (2015) dalam penyelidikannya tentang hidrogen dan sel bahan bakar adalah seperangkat teknologi energi rendah karbon di Inggris. Hasil temuannya mengungkapkan, ketika inovasi teknologi energi itu terlaksana perlu pengelolaan dari kebijakan yang mendukung, dan logika komersialisasi dan pemberdayaan oleh sumber daya perusahaan industri besar.

Paradigma tersebut beroperasi untuk menghentikan praktik-praktik tata kelola korporasi dan menyelaraskan prioritas inovasi dengan kepentingan kelompok sempit dari besarnya kepentingan industri. Scupola dan Zanfei (2016) dalam penyelidikannya mengungkapkan bahwa tata kelola inovasi memerlukan partisipatif pengguna untuk mencapai inklusivitas yang

lebih besar. Inovasi yang didorong oleh pengguna telah meningkat secara signifikan dengan difusi. Selain itu, keseimbangan berbagai aktor yang terlibat dan penggunaan *website* untuk melakukan tatap muka antara penyedia dan pengguna sehingga memengaruhi sifat dan intensitas inovasi (Kasus penggunaan perpustakaan Universitas Roskilde).

Konsep tata kelola inovasi (*governance innovation*) menunjukkan gagasan, eksperimen dan praktik baru yang dapat membantu mencapai koordinasi yang lebih baik dan hasil yang lebih umum (Moore & Hartley, 2008; Anttiroiko, Bailey, & Valkama, 2011; Scupola & Zanfei, 2016). Tata kelola inovasi dapat mempromosikan kapasitas inovasi sektor publik, dengan alasan bahwa sering dipandang sebagai alternatif seharusnya lebih dipandang sebagai pelengkap. Beberapa teori administrasi publik seperti *new public service theory*, *administrative reform*, *contingency theory*, *innovation theory*, *institutional theory*, *governance theory* (Damanpour, 1996; Caiden, 2009; Bovaird & Löffler, 2009; Anttiroiko, Bailey, & Valkama, 2011; Torfing & Triantafillou, 2016), berkontribusi menghasilkan korelasi positif antara bentuk interaktif tata kelola dan inovasi sektor publik. Anttiroiko, Bailey dan Valkama (2011:13) menyebut, *there are also concepts that refer to application areas of governance innovation, such as democratic, managerial, development and service functions of government.*

Penelitian ini lebih berfokus kepada penyelidikan fenomena pengelolaan inovasi secara inovatif pada sektor pengelolaan data dan dokumen kependudukan di Kabupaten Aceh Tenggara. Selanjutnya akan dikomparasikan dengan beberapa daerah yang juga melakukan pengelolaan data dan dokumen kependudukan secara inovatif. Pendekatan konseptual teoritik Anttiroiko, Bailey dan Valkama (2011) digunakan untuk dapat mengeksplorasi lebih jauh mekanisme pengelolaan yang inovatif tersebut. Oleh sebab itu pertanyaan yang paling relevan adalah bagaimana fenomena pengelolaan inovasi secara inovatif dilakukan melalui faktor *democratic, managerial, development and service functions of government?*

## METODE

Artikel penelitian ini sebagai penelitian kualitatif, analisis fenomenologi digunakan untuk dapat menjelaskan dan menggambarkan serta mengidentifikasi bagaimana fenomena itu terjadi. Penggumpulan data dilakukan secara induktif, wawancara, diskusi, dan observasi partisipasi. Wawancara mendalam dilakukan kepada 37 informan yang terdiri dari 23 aktor kebijakan, 10 orang dengan masyarakat, dan 4 orang kelompok *civil society*. Epistemologis analisis fenomenologi berbasis pengetahuan pribadi dan subjektivitas dan menekankan pentingnya perspektif pribadi dan interpretasi (Moustakas, 1994; Groenewald, 2004). Fenomena adalah hal-hal yang dapat diamati oleh panca indra manusia dan dapat diterangkan dan dinilai secara ilmiah. Oleh sebab itu analisis fenomenologi sangat efektif untuk membawa pengalaman dan persepsi orang untuk dapat menggambarkan atau menentang asumsi struktural dan normatif. Analisis ini dapat ditambahkan dimensi interpretatif, dan memungkinkan digunakan untuk membangun dasar teori praktis, memungkinkan untuk menginformasikan dukungan atau tantangan kebijakan dan tindakan.

Pemilihan informan dilakukan secara *criterion-based selection* yaitu agar manusia, latar belakang, kejadian tertentu (unik, khusus, tersendiri, aneh) betul-betul diupayakan terpilih atau disertakan untuk memberikan informasi penting yang berkaitan dengan tema penelitian. Aktor kebijakan terdiri dari eksekutif dan legislatif, masyarakat terdiri dari pemuka masyarakat yang mewakili sebahagian masyarakat di 8 kecamatan (Babussalam, Lawe Bulan, Deleng Pokhisen, Babel, Semadam, Lawe Sigala-gala, Badar, Lawe Alas) yang ada di Kabupaten Aceh Tenggara dengan kriteria 4 Kecamatan berada dengan jarak terdekat dengan ibukota Kabupaten, 4 Kecamatan yang berada dengan jarak tempuh melebihi 20 Km diluar ibukota Kabupaten yang memengaruhi aksesibilitas masyarakat untuk pengurusan administrasi

dokumen kependudukan. Kelompok *civil society* terdiri dari 3 pimpinan kelompok kepentingan (LSM) dan 1 orang akademisi. Kelompok masyarakat dan *civil society* dipilih dengan syarat *knowledgeable on the subject*.

Selanjutnya hasil penyelidikan akan direduksi dengan model deskriptif antara data penyelidikan empiris, dan data sekunder di bagian hasil dan pembahasan. Gambar, tabel, simbol, dan garis digunakan untuk mengungkapkan realitas yang ada. Pada akhirnya digunakan triangulasi untuk menarik kesimpulan secara hati-hati dari data empiris dan data sekunder baik yang tersedia secara nasional dan internasional. Giorgi (1997) memberikan panduan langkah untuk melakukan analisis fenomenologi yaitu: (1) *the phenomenological reduction*, (2) *description*, and (3) *search for essences*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sejarah Singkat Dokumen Kependudukan di Indonesia

Indonesia mengalami beberapa transformasi bentuk dokumen kependudukan sebagai upaya pencatatan yang terus berkembang dari waktu ke waktu. Transformasi itu dimulai dari jaman penjajahan Belanda, Jepang, awal kemerdekaan (1945), Periode 1967-1970, Periode 1970-1977, Periode 1977-2002, Periode 2002-2004, Periode 2003 (khusus untuk masyarakat provinsi Aceh terjadi konflik bersenjata yang disebut KTP merah putih), Periode 2004-2011 disebut KTP Nasional. Dari periode penjajahan Belanda sampai periode Januari tahun 2011 masih menggunakan pengelolaan data dan dokumen kependudukan secara manual. Kertas, warna, ukuran yang berbeda digunakan sebagai upaya transformasi, namun data yang dicatat sering menimbulkan data yang tidak akurat, karena sistem pencatatan masih berkonsentrasi di tingkat lokal, belum terintegrasi secara nasional.

Pada Februari tahun 2011 diupayakan untuk membuat keseragaman secara nasional dengan memanfaatkan elektronik (KTP-el) yang diyakini menghemat anggaran negara, dan anti manipulasi data. KTP-el yang diterapkan oleh Indonesia memiliki keunggulan dibandingkan dengan negara seperti Cina dan India. Cina hanya menggunakan chip data perorangan terbatas pada kartunya tanpa adanya data biometrik, India menggunakan sistem UID (*Unique Identification Data*) untuk pengelolaan data dilakukan melalui hotspot pelayanan yang terbatas. Namun KTP-el Indonesia mengkombinasikan keunggulan yang lain yaitu chip sebagai data perorangan, biometrik (sidik jari dan iris mata) dan UID (UID, Nomor Induk Kependudukan) dan sampai saat ini proses perekaman dilaksanakan lebih dari 6.214 kecamatan yang ada di Indonesia (Dirjen Dukcapil, 2014).

### Konsep Tata Kelola Inovasi (*Governance Innovation*)

Inovasi tidak hanya berfokus pada perubahan kongkret dalam hal tertentu yang dihasilkan melalui proses inovasi, tetapi juga pada cara mengelola aktivitas inovasi yang digunakan sebagai standar normatif. Dalam mempertimbangkan masa depan inovasi di sektor publik, governansi inovasi merupakan bagian yang signifikan. Ada kemungkinan bahwa inovasi akan terus berkembang dengan cara baru yang mengarah kepada inovasi yang lebih sederhana, mudah dipahami, dan murah biaya (Moore & Hartley, 2008; Vries, Bekkers, & Tummers, 2015).

Argumentasi lain juga menyebut bahwa inovasi perlu dikelola dengan baik agar menunjukkan hasilnya (Hartley, 2005; Alberti & Bertucci, 2007; Moore & Hartley, 2008; Anttiroiko, Bailey, & Valkama, 2011; Torfing & Triantafillou, 2016). Maka, tata kelola inovasi tampak sangat berbeda dari inovasi dalam bentuk produk, layanan, dan proses (Scupola & Zanfei, 2016). Konsep ini dibangun dengan menggabungkan dua konsep yang berbeda yaitu konsep inovasi dan tata kelola (*governance*). Untuk mereduksi beberapa

konseptual teoritis tentang tata kelola inovasi dari berbagai praktisi dan akademisi dapat dilihat pada Tabel 1:

**Tabel 1.** Konseptual Teoritis Tata Kelola Inovasi

Nama	Teori Tata Kelola Inovasi
<b>Hartley (2005)</b>	<i>Innovation, Improvement, Role of Policy-Makers, Role of Public Managers, and Role of Population</i>
<b>Alberti dan Bertucci (2007)</b>	<i>Integrating services; Decentralizing service delivery and monitoring; Utilizing partnerships; Engaging citizens; and Taking advantage of information and Communication technologies.</i>
<b>Anttiroiko, Bailey, dan Valkama (2011)</b>	<i>Democratic, Managerial, Development and Service Functions of Government.</i>

Sumber: Hartley (2005); Alberti dan Bertucci (2007); Anttiroiko, Bailey, dan Valkama (2011)

Pengelolaan inovasi terkait dengan bagaimana inovasi dikelola, dan bagaimana sebuah organisasi bergerak dari sebuah gagasan ke produk jadi atau layanan. Memahami dan mengelola inovasi tersebut adalah salah satu isu yang paling banyak dalam administrasi publik di dunia kontemporer (Osborne & Brown, 2011; Torfing & Triantafillou, 2016). Salah satu yang menarik dari berbagai konseptual teoritis di atas, mereka paling sering membahas bagaimana partisipasi masyarakat. Masyarakat adalah objek pelayanan dan bagaimana mereka memberikan tanggapan berupa kritik dan saran untuk bahan pertimbangan pengembangan inovasi.

Hartley (2005) memberikan pemahaman bahwa tata kelola inovasi (*governance innovation*) adalah *new forms of citizen engagement, and democratic institutions (for example area forums; devolved government)*. Lebih lanjut, Anttiroiko, Bailey, dan Valkama (2011:13) menyebut *innovation in public governance focuses on the 'public domain' to solve problems*. Permasalahan yang sering terjadi dalam pemerintah adalah pelayanan publik. Pelayanan publik sering dianggap sebagai hal penting dari berbagai konsep pelayanan publik. Bagaimana pemerintah berusaha untuk selalu menghadirkan pelayanan publik yang baik.

Berbagai gerakan reformasi pemerintah dilakukan untuk memperbaiki pelayanan publik yang telah termanifestasi secara global (Caiden, 2009; Ho, 2011; Kim & Han, 2014). Pada saat ini, dalam pemerintahan kontemporer partisipasi masyarakat sangat penting dilakukan. Partisipasi ini merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari berbagai asumsi argumentasi tentang tata kelola pemerintah yang baik. *Good governance, sound governance, dynamic governance, open government* adalah beberapa konsep pengelolaan pemerintah yang menekankan pentingnya partisipasi masyarakat (Bannink & Ossewaarde, 2012; Assche, Beunen, & Duineveld, 2014; Andhika, 2017).

### **Inovasi Sektor Publik**

Terkadang ada pandangan skeptis tentang inovasi di sektor publik (Hartley, 2005), substansi dari inovasi telah lama ada yang merefleksikan bagaimana inovasi muncul. Teori klasik inovasi dimulai dari pemikiran “*Schumpeterian*” yang beranggapan inovasi sebagai dimensi kritis perubahan ekonomi untuk mengembangkan produk dan proses baru yang menghasilkan nilai ekonomi tinggi. Oleh sebab itu sektor swasta menganggap manajer dan staf sebagai sumber inovasi, keduanya bekerja di dalam organisasi dan di luar jaringan organisasi itu sendiri. Sektor publik juga mempertimbangkan memunculkan inovasi datang dari kebijakan pendukung, pimpinan, para pembuat kebijakan, dan tentunya partisipasi masyarakat.

Pada saat ini inovasi telah menjadi definisi *universal* yang diadopsi berbagai disiplin ilmu pengetahuan. Namun pada intinya inovasi adalah penemuan ide, cara, pelayanan, proses yang dianggap baru, dan bagaimana inovasi itu dilaksanakan dan dievaluasi terus menerus (Rogers, 1995; Fagerberg, 2004; Morris, 2013). Kegiatan inovasi mencakup semua langkah ilmiah, teknologi, organisasi, keuangan dan komersial yang benar-benar mengarah atau dimaksudkan untuk melakukan inovasi (Berman, 2007; Baregheh, Rowley, & Sambrook, 2009; Wisdom et al., 2014; Agger & Sorensen, 2016).

Berbagai bentuk inovasi dilakukan dengan pemanfaatan teknologi yang paling sering digunakan. Saat ini tekanan pada sektor publik untuk menjadi inovatif adalah sebesar yang pernah ada. Banyak argumentasi yang merangkul gagasan bahwa inovasi berkontribusi untuk meningkatkan pemecahan masalah organisasi pemerintah untuk menghadapi berbagai tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, dan juga meningkatkan kualitas pelayanan publik (Sorensen & Torfing, 2011; Vries, Bekkers, & Tummers, 2015).

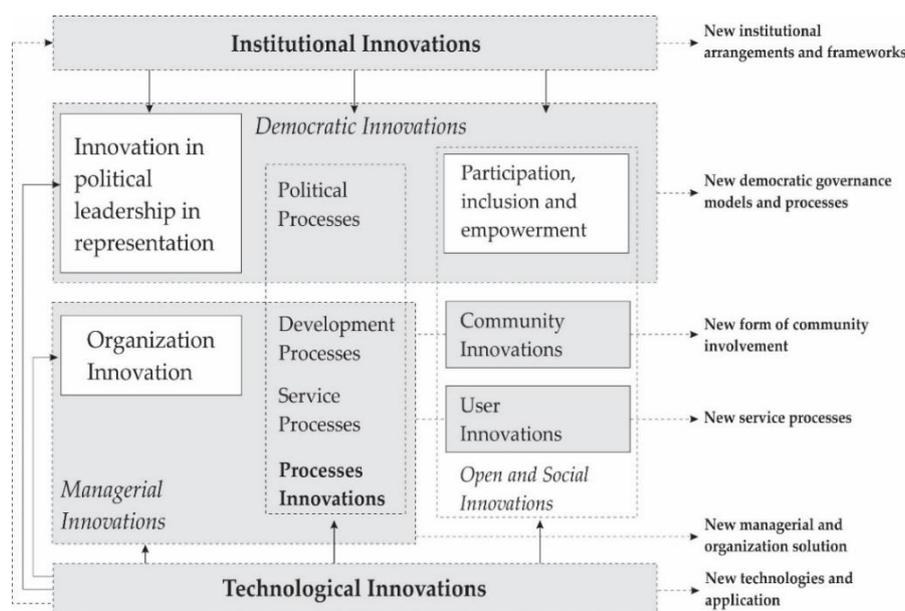
Selain para praktisi dan akademisi memberikan berbagai argumentasi tujuan inovasi sektor publik, organisasi seperti OECD, UNDP, Ernst & Young Global memberikan beberapa tujuan mengapa pemerintah melakukan inovasi sektor publik. Misalnya Ernst & Young Global memberikan pandangan tujuan pemerintah melakukan inovasi sektor publik untuk *optimal resource allocation, competitive advantage, credibility, talent retention and attraction, enabling the private sector* (Ernst & Young, 2017). Oleh sebab itu inovasi sektor publik akan memaksimalkan sumber daya yang dikeluarkan oleh pemerintah. Selama ini cara-cara tradisional diyakini menyerap anggaran pemerintah yang besar.

Adopsi cara baru melalui inovasi akan memberikan setidaknya kepastian waktu, kualitas pelayanan publik, efisiensi anggaran, dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Partisipasi masyarakat dan pihak ketiga akan memungkinkan inovasi sektor publik akan berkembang dari waktu ke waktu. Inovasi terbaik dicapai melalui pelembagaan kolaborasi diantara pemangku kepentingan interdependen dengan cara memperkuat kapasitas inovasi sektor publik, dan dapat dicapai dengan mengenali pengerak dan hambatan inovatif untuk berkompetisi serta kolaborasi (Sorensen & Torfing, 2011; Agger & Sorensen, 2016).

### **Tata Kelola Inovatif Data dan Dokumen Kependudukan**

Tata kelola inovatif dalam penelitian ini akan mengeksplorasi lebih jauh pengelolaan inovasi data dan dokumen kependudukan di Kabupaten Aceh Tenggara. Selanjutnya akan dikomparasikan dengan pengelolaan inovasi secara inovatif data dan dokumen kependudukan pada daerah lain untuk mendapatkan realitas yang ada. Di saat yang sama akan diberikan argumentasi dari beberapa praktisi dan akademisi melalui literatur ilmiah yang tersedia. Diharapkan pembahasan dalam artikel penelitian ini memberikan sumbangan wawasan pengetahuan mengenai cara mengelola inovasi dengan cara yang inovatif. Tentunya pembahasan ini akan diarahkan oleh konseptual teoritis yang menjadi landasan yaitu melalui

faktor *democratic, managerial, development and service functions of government* seperti terlihat pada Gambar 1:



Sumber: Anttiroiko, Bailey, & Valkama (2011:14)

**Gambar 1.** *Innovation Concepts in the Field of Public Governance*

### Democratic

*Democratic* dalam pandangan Anttiroiko, Bailey dan Valkama (2011) merujuk kepada mekanisme proses politik yang dilakukan antara eksekutif dan legislatif untuk menghasilkan berbagai macam produk kebijakan. Contoh, anggaran adalah salah satu menu utama bagi birokrasi untuk dapat menjalankan berbagai program (Willoughby, 2014). Namun tidak selalu anggaran yang diusulkan oleh pemerintah dapat dengan mudah disetujui oleh legislatif. Ada mekanisme yang harus dilalui dan kenyataannya usulan anggaran biasanya bermula dari identifikasi urgensi usulan dari eksekutif. Perlu kondisi politik yang kondusif dibangun oleh pimpinan daerah untuk menghasilkan berbagai kesepakatan penggunaan anggaran. Disisi yang lain eksekutor adalah tetap wewenang pimpinan daerah sebagai pengguna anggaran.

Menghasilkan berbagai kebijakan tingkat lokal harus didukung oleh situasi politik yang kondusif sehingga dapat menghasilkan kebijakan dan kesepakatan sumber daya untuk mengelola inovasi. Beberapa kondisi seperti pergantian kepemimpinan daerah dan relasi politik juga turut memberi pengaruh untuk menghasilkan kebijakan tingkat lokal (Morrell &

Hartley, 2006; Cerne, Jaklic, & Skerlavaj, 2013; Lewis, Ricard, & Klijn, 2017). Partisipasi pimpinan daerah untuk mendorong dan mendukung inovasi juga diperlukan. Kesuksesan inovasi tidak hanya didukung kebijakan namun harus juga didukung oleh berbagai pihak lintas batas seperti sumber daya manusia berbagai pihak, kolaborasi, partisipasi masyarakat, *civil society* yang dapat mendorong dinamisme proses politik lebih kondusif.

Faktanya di Kabupaten Aceh Tenggara, walaupun telah ada Qanun Kabupaten Aceh Tenggara Nomor 80 Tahun 2013 sebagai *derivate* UU 24/2013 untuk menyelenggarakan administrasi kependudukan, sepertinya perhatian khusus pimpinan daerah terhadap masalah administrasi kependudukan belum menunjukkan perbaikan. Dalam kurun waktu tahun 2011-2017 anggaran daerah lebih banyak diarahkan dalam bentuk proyek pembangunan infrastruktur jalan dan sektor lainnya. Diakui masalah administrasi kependudukan dari tahun ke tahun menimbulkan masalah yang sama, artinya masalah yang telah terdeteksi tidak pernah diupayakan untuk dilakukan perbaikan. Seperti gedung kantor yang tidak layak, masih banyaknya data ganda, pungutan liar, serta alur pelayanan yang berbelit dan panjang. Sebab administrasi kependudukan merupakan salah satu pelayanan publik yang paling dasar selain kesehatan dan pendidikan.

Ada pola klientelisme dan patronase dalam pemilihan langsung pimpinan daerah yang memberikan kontribusi keuntungan kepada kelompok tertentu melalui kegiatan pemerintah (Aspinall & Sukmajati, 2015). Pola ini menjadi awal menuju kepada praktik-praktik balas jasa, bukan hanya sekedar wewenang dan tanggung jawab dalam esensi kekuasaan setelah terpilih. Namun tuntutan dan janji-janji secara eksplisit maupun implisit berlahan akan direalisasikan. Terkadang tuntutan, janji-janji itu akan menjelma sebagai prioritas utama. Pada praktiknya saling memberi dan menerima menjadi cerminan kualitas seorang pimpinan. Tidak bisa hanya mengukur visi dan misi yang telah terkonseptualisasi, namun aksi nyata, tanggung jawab pimpinan daerah kepada rakyatnya harus menjadi prioritas utama melalui saluran birokrasi pemerintah yang dipimpin. Ketika pola-pola kolusi, nepotisme, klientelisme, dan patronase menjadi dominan dalam aktivitas birokrasi, maka birokrasi sepertinya akan menjadi eksploitasi politik.

Kejadian seperti ini bukanlah sesuatu yang normal untuk meningkatkan kinerja pemerintah. Bahkan Sjahrir, Kis-Katos, dan Schulze (2013) dalam penyelidikannya menemukan, proses politik anggaran pemerintah daerah di Indonesia lebih cenderung karena kausalitas pemilukada. Perilaku pimpinan akan turut menyesuaikan terhadap berbagai macam tekanan dan permintaan dari internal dan eksternal. Misalnya studi yang dilakukan oleh Morrell dan Hartley (2006) mengidentifikasi pemimpin politik pemerintah daerah di Inggris dan Wales menemukan bahwa perilaku kepemimpinan politik selalu didominasi atas panutan seorang sosok, latar belakang, dan lebih kecil porsinya melihat keunggulan sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh sebab itu diperlukan pimpinan yang melayani masyarakat secara bersungguh-sungguh.

Instrumen untuk melayani masyarakat tidak hanya terpaku pada kegiatan rutin bertemu dengan masyarakat. Sebagai eksekutor pimpinan juga mampu melayani masyarakat melalui berbagai kebijakan penggunaan anggaran melalui birokrasi untuk menghantarkan pelayanan publik yang baik. Para pimpinan politik menyadari masalah yang terjadi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Aceh Tenggara dari tahun ke tahun permasalahan yang terungkap adalah sama. Namun rasa empati, responsif dan melayani dari pimpinan politik tidak menunjukkan hal semacam itu. Mungkin saja sektor ini tidak memberikan kontribusi keuntungan kepada pihak-pihak tertentu, dan berbeda dengan sektor pembangunan infrastruktur seperti irigasi, pengaspalan jalan, pembangunan gedung yang dapat memberikan kontribusi keuntungan yang besar kepada pihak tertentu.

Namun kejadian ini sangat berbeda dengan Kabupaten Padang Pariaman misalnya, menganggap persoalan administrasi kependudukan merupakan salah satu prioritas utama. Legislatif, eksekutif bersinergi untuk melakukan langkah-langkah perubahan, mendukung inovasi, dan program dibidang administrasi kependudukan (Disdukcapil Kabupaten Padang Pariaman, 2017). Peran pimpinan daerah menjadi dominan untuk terus melakukan perubahan dengan serangkaian program melalui SKPK (Satuan Kerja Perangkat Kabupaten). Langkah-langkah kebijakan berkenaan dengan keputusan tentang apa yang harus dikerjakan, dimensi kebijakan ini dianalogikan dengan pekerjaan otak yang selalu memutuskan apa yang hendak dikerjakan oleh sistem tubuh. Kenyataannya untuk memroses sebuah keputusan yang benar dibutuhkan serangkaian prinsip yang secara umum dibedakan atas prinsip rasionalitas dan politik. *Output* dari proses tersebut dapat berupa keputusan tentang alternatif terbaik yang siap untuk diimplementasikan.

Konsepsi administrasi publik mengajarkan, proses politik yang baik akan berkontribusi untuk melahirkan berbagai kebijakan pemerintah yang akan mendukung program dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Politik erat kaitannya dengan administrasi publik, sederhananya politik melahirkan berbagai regulasi yang mendukung aktivitas pemerintah dan pemerintah akan mengimplementasikan regulasi kedalam bentuk program-program kegiatan (Farazman, 2009; Farmer, 2010; Shafritz, Russel, & Borick, 2016).

### **Managerial**

Saat ini kemampuan untuk mengelola inovasi menjadi sukses oleh pimpinan menjadi dilema. Bila pimpinan minim pengetahuan, tidak berkompotensi akan sulit menerima inovasi (Borins, 2002; Francisco, 2012). Keadaan ini muncul akibat penempatan seorang pimpinan lebih banyak didasari pada kolusi dan nepotisme. Kegiatan manajerial melibatkan kemampuan mengelola dan pengetahuan pimpinan. Fungsi manajerial merencanakan dan melibatkan penetapan tujuan dan mencari cara untuk mencapainya. Lebih lanjut perencanaan dianggap sebagai fungsi utama manajemen, mencakup semua hal yang dilakukan berkontribusi untuk fungsi manajemen lainnya. Memastikan sumber daya yang tersedia, koordinasi, kerjasama tim, desentralisasi kewenangan dan kepercayaan untuk melaksanakan rencana yang menjadi tujuan (DuBrin, 2006). DuBrin (2006) membagi kriteria kemampuan manajerial seorang pimpinan menjadi *technical skill*, *interpersonal skill*, *conceptual skill*, *diagnostic skill*, and *political skill*.

*Technical skill*, keterampilan melibatkan pemahaman dan kemampuan secara spesifik. Keterampilan meliputi kemampuan menyiapkan anggaran, metode, proses, prosedur, atau teknik (*hard skill*). Keterampilan dalam bentuk hubungan manusia (*interpersonal skill*) adalah kemampuan pimpinan untuk bekerja secara kolektif sebagai anggota tim dan membangun usaha yang kooperatif (*soft skill*). *Conceptual skill*, kemampuan untuk melihat organisasi sebagai entitas total. Ini termasuk mengenali berbagai unit organisasi saling bergantung satu sama lain. *Diagnostic skill*, keterampilan yang sering membutuhkan keterampilan lain, karena pimpinan harus menggunakan keterampilan teknis, manusia, konseptual, atau politis untuk memecahkan masalah yang didiagnosa.

*Political skill*, pada umumnya pimpinan akan menggunakan keterampilan politik untuk memperoleh kekuatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Faktor pimpinan akan memberikan pengaruh yang signifikan dalam memotivasi bawahannya untuk terus menghasilkan ide/cara kreatif. Ketika pimpinan menjadi *role model* inovasi maka kebiasaan pimpinan dalam birokrasi akan dicontoh oleh bawahannya (Borins, 2002; Cerne, Jaklic, & Skerlavaj, 2013; Banerjee & Ceri, 2016; Su & Baird, 2017).

Sebagai contoh, salah satu fungsi manajerial adalah memastikan fungsi analisis, perencanaan, pengambil keputusan, dan pengembangan berjalan dengan efektif. Namun pimpinan yang tidak sesuai dengan kompetensi akan sulit untuk mengembangkan inovasi. Dibutuhkan kemampuan analisis dan konseptualisasi yang dapat melahirkan berbagai keputusan pengembangan inovasi untuk menjamin siklus hidup inovasi dengan tujuan menjamin keberlangsungan inovasi, menilai dan mengembangkan inovasi tanpa tergantung pada model yang telah ada. Selain itu, manajer berkewajiban untuk memastikan proses pelayanan berjalan dengan baik.

Penggunaan mobil keliling, dan *call center* adalah beberapa inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Proses pelayanan yang diberikan mobil keliling cukup memberikan kontribusi pelayanan administrasi kependudukan yang baik kepada masyarakat dengan turun langsung ditengah-tengah masyarakat. Namun keberadaan mobil keliling ini kurang mendapat respon yang baik dari masyarakat yang disebabkan oleh koordinasi yang buruk dengan kecamatan. Sering terjadi kecamatan tidak mengetahui mobil keliling akan berkunjung ke kecamatan, akibatnya pihak kecamatan tidak bisa memberikan informasi kepada masyarakat melalui kepala desa untuk memberikan informasi bahwa mobil keliling akan berkunjung ke desa tertentu. Masyarakat tidak diberikan informasi keberadaan mobil keliling, walaupun sudah ada jadwal kunjungan seharusnya koordinasi di kecamatan harus dilakukan dengan baik, agar informasi kedatangan mobil keliling ini dapat diketahui dan pihak kecamatan bisa mengatur dan mengarahkan di desa mana seharusnya mobil keliling ini berada dengan melihat indikator tingkat perekaman data dan dokumen kependudukan yang rendah.

Contoh lain adalah penerimaan informasi melalui *call center*, inovasi ini dilakukan dengan baik dan terintegrasi dengan mobil keliling. Namun inovasi ini selalu mengikuti inovasi mobil keliling, seharusnya *call center* terus beroperasi walaupun tanpa mobil keliling. Disisi lain tidak adanya ruangan khusus *call center* berada yang menunjukkan fungsi dan tugasnya, ternyata *call center* ini hanya berupa pemberitahuan nomor kontak petugas operator yang memang ditugaskan untuk itu. Pada bulan Maret 2018 telah dilakukan pengembangan inovasi lanjutan dengan membuka gerai pelayanan di rumah sakit daerah. Bertujuan, ketika bayi baru lahir akan dilakukan perubahan Kartu Keluarga dan mendapatkan Akta Kelahiran secara langsung oleh petugas Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil untuk masyarakat Aceh Tenggara.

Inovasi ini sangat membantu masyarakat, namun inovasi ini bukanlah sesuatu yang baru ada. Sangat kontradiktif dengan konsepsi dasar inovasi yang menyebutkan inovasi adalah penemuan ide/cara yang dianggap baru atau mengembangkan yang sudah ada menjadi lebih efektif lagi. Contoh model inovasi ini dapat ditelusuri dari Pemerintah DKI Jakarta dengan inovasi *Si Dukun (Sistem Terintegrasi Dokumen Kependudukan)*. Untuk mendukung inovasi ini maka Pemerintah DKI Jakarta membuka gerai pelayanan di rumah sakit, ketika bayi lahir langsung mendapatkan 6 pelayanan sekaligus yaitu surat keterangan kelahiran dari RS, NIK, KK, Akta Kelahiran, KIA, dan ID kepesertaan BPJS Kesehatan bagi bayi yang orangtuanya peserta BPJS PBI (Dirjen Dukcapil, 2018). Ini model inovasi sesungguhnya untuk mengembangkan yang sudah ada dengan menambahkan dari 1 atau 2 pelayanan menjadi 6 pelayanan yang terintegrasi.

Artinya bahwa, proses pelayanan terus mengalami perubahan dari manual ke elektronik, tradisional ke modern, dari satu layanan ke beberapa layanan secara integratif untuk menghadirkan pelayanan publik yang baik. Dalam konsepsi pelayanan publik yang baru seharusnya pekerjaan umum pegawai tidak dapat secara akurat digambarkan hanya sebagai respons tuntutan "pelanggan" sebagai solusi yang cepat dan efisien (Denhardt & Denhardt, 2015). Konsep proses layanan dalam inovasi merujuk kepada produk pelayanan baru,

meskipun layanan dapat memiliki elemen teknologi, teknik atau keahlian. Keragaman ini berarti generalisasi tentang sifat layanan dan inovasi dalam layanan harus dikualifikasikan oleh banyak pengecualian. Pada titik ini manajer seharusnya fokus pada pengawasan, menciptakan peluang antara pemerintah dan masyarakat dengan menjalin hubungan saling percaya lintas batas, mengembangkan alternatif dan mengimplementasikan solusi (Miles, 2004; Hartley, 2005; Denhardt & Denhardt, 2015).

## Development

Pengembangan inovasi memerlukan kerjasama antara berbagai sektor. Contoh, ketika inovasi telah diimplementasikan tidak semua masyarakat akan merespon inovasi tersebut, penyebabnya adalah tingkat pengetahuan yang minim akan memaksa birokrasi melakukan berbagai usaha promosi, sosialisasi untuk menyampaikan informasi tentang inovasi yang dilaksanakan. Kerjasama dengan sektor swasta misalnya akan memberikan manfaat edukasi melalui radio lokal, televisi lokal, dan portal berita lokal.

Sehingga masyarakat mengerti tujuan, fungsi dan manfaat inovasi. Partisipasi masyarakat juga diperlukan untuk mengawasi pelaksanaan inovasi, bukan hanya masyarakat sebagai pengguna tetapi berkontribusi untuk memberikan berbagai masukan melalui saluran yang berbeda seperti melalui kelompok kepentingan (wartawan, Lembaga Swadaya Masyarakat) dan para akademisi untuk mengembangkan inovasi dan tingkat partisipasi masyarakat yang semakin meningkat mengindikasikan inovasi mulai menunjukkan manfaatnya. Selain itu kerjasama dilakukan dengan lintas sektor pengguna data kependudukan seperti Dinas Kesehatan, BPJS, dan KIP (Komisi Independen Pemilihan).

Ada dua hal yang penting untuk mengembangkan inovasi. *Pertama*, pimpinan tidak dapat lagi fokus secara internal pada pemberian layanan dan kinerja organisasi dalam arti sempit. Pimpinan diharapkan dapat bekerja dalam kemitraan, dengan badan layanan publik lainnya, dengan organisasi sektor ketiga. Ada upaya yang fokus pada penanganan kebutuhan dengan bekerja sama dengan sektor lain untuk memobilisasi tindakan dan sumber daya dari sejumlah sumber yang berbeda. *Kedua*, salah satu tantangan utama pengelolaan inovasi adalah, menemukan cara bagaimana strategi dapat dikembangkan dan diterapkan untuk memastikan bahwa kinerja dan inovasi dicapai demi kepentingan pelayanan publik yang lebih baik.

Salah satu faktor yang penting dalam mengembangkan inovasi adalah partisipasi masyarakat (Alberti & Bertucci, 2007; Moore & Hartley, 2008) karena mereka adalah objek pelayanan. Kritik dan saran dari masyarakat menjadi penting untuk pertimbangan pengembangan inovasi lebih lanjut. Faktanya partisipasi masyarakat di Kabupaten Aceh Tenggara masih rendah. Fakta ini dapat dilihat dari sifat apatis masyarakat turut memberikan kontribusi partisipasi masyarakat rendah. Ketika sosialisasi terus dilakukan sebagian besar masyarakat tidak terlalu merespon dengan positif, namun ketika mereka membutuhkan seperti keadaan sakit untuk mendapatkan kartu jaminan sosial, penerimaan ajaran baru di sekolah, dan penerimaan lamaran kerja maka masyarakat baru akan sadar betapa pentingnya dokumen kependudukan sebagai syarat. Keadaan ini memicu banyaknya data ganda dan data masyarakat yang belum terekam karena masyarakat belum sadar untuk terus memperbaharui dokumen kependudukannya dan pada akhirnya melegalkan praktik pungutan liar disebabkan oleh interaksi antara masyarakat dan petugas yang saling menguntungkan.

Disisi lain untuk meningkatkan partisipasi masyarakat turut melibatkan aparat kecamatan dan desa. Namun cara yang dipakai dari tahun ke tahun hanya sebatas mengundang dalam forum resmi seperti musrenbang desa dan forum tak resmi. Belum ada terobosan yang mampu meningkatkan partisipasi masyarakat, seperti memanfaatkan bidan desa untuk turut mengundang masyarakat ketika waktu posyandu dilakukan di desa. Cara lain meningkatkan partisipasi masyarakat seperti melakukan “*sweeping door to door*” untuk kalangan lansia dan

penyandang disabilitas juga belum pernah dilakukan, atau dengan target *sweeping* yang berbeda seperti anak usia sekolah dan sebagainya.

Selain partisipasi masyarakat, pengguna inovasi juga memberikan pengaruh terhadap pengembangan inovasi. Pengguna inovasi (institusi pemerintah lainnya) seperti ini lebih banyak menerima inovasi atau menerima hasil akhir inovasi dari institusi lain. Penerimaan itu diakibatkan oleh karena kesamaan institusi milik negara yang diatur oleh seperangkat aturan pemerintah. Hanya saja penerimaan itu dapat direvisi dalam forum resmi seperti forum koordinasi lintas sektor. Institusi pengguna lebih sering hanya memberikan masukan yang sifatnya tindak lanjut oleh institusi penyedia. Tidak semua hasil akhir inovasi dapat dipergunakan, namun secara umum penggunaan itu bersifat instruktif.

Pengguna akan berkontribusi memberikan berbagai opini penjelasan sebaik apa hasil inovasi, lebih lanjut pengguna akan menjadi sumber informasi untuk mengembangkan dan mengevaluasi inovasi yang ada. Penyedia dan penerima akan saling bekerjasama untuk kepentingan masing-masing. Disisi yang lain pengguna inovasi atau hasil akhir inovasi juga berasal dari kalangan masyarakat, non pemerintah, kelompok kepentingan, mahasiswa, dan peneliti. Mereka hanya sebagai pengguna dan tidak ditempatkan sebagai pengguna sekaligus sebagai evaluator eksternal. Oleh sebab itu cara yang sering dilakukan secara konvensional seperti iklan radio, televisi lokal, baliho, dan sebagainya. Penyebaran informasi juga dilakukan oleh instansi lain sebagai pengguna melalui cara dan program masing-masing. Adanya kerjasama, lebih mempermudah mengenalkan inovasi kepada masyarakat. Koordinasi mempunyai peran penting antara institusi terkait, koordinasi dapat meningkatkan keterlibatan, pengembangan berkelanjutan dan saling menguntungkan.

Sebagai contoh, Kabupaten Padang Pariaman, Pemerintah Kabupaten Klungkung, Kabupaten Badung, Kabupaten Situbondo, dan Kabupaten Tanah Datar. Daerah-daerah ini memiliki cara tersendiri untuk turun langsung di tengah masyarakat. Sepeda motor dan mobil digunakan. Memberikan pelayanan tidak hanya satu pelayanan administrasi kependudukan, menjangkau titik-titik tertentu (daerah terpencil, pusat keramaian), serta koordinasi yang baik antara institusi pelaksana administrasi kependudukan. Sederhananya, ketika pemerintah memberikan kemudahan kepada masyarakat secara otomatis masyarakat akan merespon hal itu dengan tingkat partisipasi yang semakin meningkat. Artinya bahwa ketika inovasi berguna kepada pengguna dan penerima maka inovasi itu akan menunjukkan manfaatnya.

Otoritas pemerintah yang inovatif juga menyadari peran vital warga negara untuk berpartisipasi dalam usulan perubahan. Saat pemerintah menyediakan forum bagi masyarakat untuk mengekspresikan pandangan mereka dan melibatkan mereka dalam semua tahap prosesnya, inovasi yang dihasilkan lebih cenderung berhasil dan menyebar. Dalam konsepsi pemerintah modern, partisipasi masyarakat penting untuk dilakukan (Bryson et.al., 2012). Konsepsi administrasi publik menyebutkan partisipasi masyarakat merupakan interaksi antara masyarakat dan administrator, berkaitan dengan keputusan kebijakan publik dan pelayanan publik (Callahan, 2007). Proses desentralisasi sangat penting ketika bentuk kerjasama inovatif antara pemerintah dan masyarakat mencapai model polisentris pengambilan keputusan dan dukungan.

### **Service Function of Government**

Fenomena buruknya pelayanan publik yang dihasilkan oleh birokrasi menjadi perhatian serius bagi pemerintah. Pemerintahan Inggris misalnya menekankan agar pemerintah daerah memberikan 85 persen layanan masyarakat kepada sektor swasta (Erridge, 2009), namun di Indonesia hal itu belum sepenuhnya terwujud. Raadschelders (2003) memberikan alasan mengapa hal itu terjadi seperti masalah anggaran, adanya upaya mengembalikan kepercayaan publik, sifat tertutup birokrasi dengan karakteristik tradisional, dan kebijakan adalah beberapa

alasan yang mendasari pelayanan publik masih dikelola oleh pemerintah secara murni. Apabila pemberian layanan publik sebagian besar bergantung pada upaya bersama dan terkoordinasi dalam sistem hubungan antar pemerintah, pemberian layanan publik itu masih cukup terisolasi. Sebagai konsekuensinya, fungsi pelayanan pemerintah saat ini lebih terbuka, mudah diakses, dan dapat dipertanggungjawabkan. Teknologi memberi kemudahan untuk koordinasi, keterbukaan dan aksesibilitas melalui radio, televisi, komputer, jaringan informasi seperti *e-mail* dan internet. Sederhananya pemanfaatan teknologi dapat memengaruhi institusi itu sendiri. Agar fungsi *utilitas* ini bekerja pemerintah harus mencari cara dan memperbaiki cara menghantarkan pelayanan publik.

Salah satu fungsi utama pemerintah adalah agar tetap berkuasa, namun pemerintah tidak akan melepaskan kewajibannya. Setiap pemerintah akan berupaya untuk meningkatkan legitimasinya dengan berbagai cara. Semua pemerintah mengakui prinsip bahwa masyarakat harus dilindungi dan dilayani. Menyediakan pelayanan dasar seperti kesehatan, pendidikan dan administrasi kependudukan melalui berbagai macam kebijakan, program dan mekanisme tertentu. Hal ini akan dapat terjadi ketika pemerintah menyediakan barang dan jasa yang baik kepada masyarakat. Bukan saja pemerintah sebagai penyedia layanan, tapi implikasi aparatur birokrasi sebagai pemberi layanan menduduki posisi strategis karena akan menunjukkan sejauhmana pemerintah mampu menyediakan pelayanan publik yang baik. Oleh sebab itu akan menentukan juga sejauhmana pemerintah telah menjalankan fungsi pelayanannya.

Pemanfaatan teknologi sering digunakan untuk memperbaiki pelayanan pemerintah. Dalam kasus perekaman data dan dokumen kependudukan di Kabupaten Aceh Tenggara pemanfaatan teknologi belum bisa secara maksimal menunjukkan hasilnya. Contoh, tidak seluruhnya dari 16 kecamatan yang ada di Kabupaten Aceh Tenggara mendapatkan jangkauan jaringan dan terhubung dengan *server* kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten. Ketika operasionalisasi mobil keliling dilakukan, ada 4 kecamatan yang tidak terjangkau jaringan diakibatkan oleh kondisi geografis yang jauh dari ibukota kabupaten. Disisi yang lain masih adanya kecamatan yang tidak *online* untuk melakukan perekaman KTP-el karena ketiadaan jaringan. Penyebabnya adalah karena pemeliharaan, pengadaan jaringan dilakukan oleh pemerintah pusat dan pihak ketiga.

Pemanfaatan teknologi akan tidak bermakna ketika dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya geografis, dan infrastruktur. Oleh sebab itu perekaman KTP-el dilakukan di kecamatan, prosedur yang ada memperlihatkan rantai birokrasi yang panjang. Perekaman KTP-el dilakukan di kecamatan namun hasilnya dapat diambil di kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten dengan alasan menghindari pungutan liar. Bagi kecamatan yang memiliki jarak yang jauh akan memberatkan masyarakat karena masyarakat akan mengeluarkan biaya tambahan untuk transportasi. Belum lagi kantor kecamatan yang tidak bisa melakukan perekaman KTP-el dengan masalah yang berbeda. Seperti koneksi internet yang tidak ada, peralatan yang rusak yang tidak dapat berfungsi dengan baik.

Dari 16 Kecamatan hanya 7 kecamatan yang bisa melakukan perekaman dengan jarak 2-5 Km diantara kantor kecamatan. Contoh lainnya adalah, masyarakat yang melakukan perekaman pada kecamatan lain (kecamatan yang bisa melakukan perekaman) harus kembali ke kecamatan dimana mereka berdomisili untuk melaporkan dan mendapatkan paraf petugas sebagai bukti bahwa masyarakat tersebut telah melakukan perekaman. Selanjutnya bukti paraf tersebut akan dibawa oleh masyarakat ke kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten untuk mendapatkan hasil akhir. Hanya urusan “paraf” petugas perekaman di kecamatan yang berbeda masyarakat harus mengeluarkan biaya transportasi, belum lagi hasil perekaman yang tidak ada jaminan untuk selesai dalam 1 hari. Berbagai macam permasalahan timbul seperti jaringan *error*, ketiadaan blanko dan tinta pencetakan (pengadaan blanko dan tinta dilakukan oleh pusat).

Begitu juga dengan pembuatan dokumen kependudukan harus dilakukan di kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 pasal 8 angka 3 menjelaskan bahwa Pelayanan Pencatatan Sipil pada tingkat kecamatan dilakukan oleh UPT Instansi Pelaksana dengan kewenangan menerbitkan Akta Pencatatan Sipil. Pelimpahan wewenang dari pimpinan daerah ke kecamatan belum pernah dilakukan dan akan memaksa masyarakat akan terus mengeluarkan biaya untuk memperbaharui dokumen kependudukan. Sebenarnya masalah yang diuraikan sebelumnya telah diusulkan untuk pembuatan *hotspot* perekaman dan pencetakan di kecamatan tertentu pada tahun 2015, namun sampai saat ini pembuatan *hotspot* itu tidak pernah terealisasi dengan alasan tidak adanya anggaran pemerintah daerah.

Sebenarnya konsekuensi dari penggunaan data dan dokumen kependudukan ini yang paling membutuhkan adalah pemerintah. Seharusnya pemerintah daerah mencari solusi, minimal masyarakat tidak terlalu diberatkan dengan mengeluarkan biaya tambahan yang terlalu besar. Bagi masyarakat miskin keadaan ini sangat memberatkan, masyarakat akan lebih memilih untuk menggunakan biaya transportasi tadi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Ini salah satu penyebab tingginya angka masyarakat yang belum melakukan perekaman dokumen kependudukan. Disisi lain, keadaan ini memaksa masyarakat harus melakukannya karena berbagai kepentingan mengharuskan mencantumkan dokumen kependudukan sebagai syarat mutlak. Kabupaten Klungkung provinsi Bali misalnya, untuk menyelesaikan seperti masalah di atas, Disdukcapil Kabupaten Klungkung melakukan berbagai inovasi validasi data kependudukan diantaranya program *Predator* (Disdukcapil Kabupaten Klungkung, 2017). *Predator* adalah perekaman data KTP-el menggunakan sepeda motor, modus operandi yang dilakukan petugas turun ke desa-desa untuk melakukan perekaman data KTP-el bagi masyarakat berkebutuhan khusus dan juga menjangkau daerah-daerah yang jauh. Inovasi ini merupakan turunan dari sebuah program Aksi Gema Santi (Gerakan Masyarakat Santun dan Inovatif) yang digagas langsung oleh pimpinan daerah.

Konseptual teoritis mengajarkan bahwa selain fungsi pemerintah menghadirkan pelayanan kepada publik, pemerintah juga semestinya mengadopsi cara-cara baru dalam pelayanan dan meningkatkan efisiensi. Selain itu kebijakan yang mendukung diperlukan sebagai sebuah keputusan yang harus dilaksanakan (Osborne & Brown, 2011). Institusi yang berkinerja baik menyebabkan peningkatan kepuasan diantara pengguna inovasi, pada gilirannya akan menyebabkan meningkatnya kepercayaan publik kepada pemerintah (Cooper & Reinagel, 2015; Denhardt & Denhardt, 2015; Rasul & Rogger, 2017). Oleh sebab itu pelayanan pemerintah masih menjadi isu populer yang terus diperbaiki oleh pemerintah. Sejumlah program, *grand design*, dan berbagai dorongan kepada setiap institusi pemerintah pusat dan lokal, reformasi birokrasi adalah salah satu alat untuk merubah itu.

Pengeloan inovasi yang baik tidak dapat berdiri sendiri, ada beberapa faktor yang memengaruhi. Seperti, proses politik yang kondusif antara legislatif dan eksekutif berimplikasi pada kesepakatan sumber daya anggaran, berbagai perencanaan dan pembuatan keputusan dalam bentuk kebijakan. Kemampuan pengetahuan manajerial pimpinan, kerjasama lintas batas untuk mengelola inovasi akan berdampak positif untuk mengembangkan inovasi (Anttiroiko, Bailey, & Valkama, 2011).

Cara terbaik evaluasi itu diawali dengan kriteria sederhana untuk menentukan apakah sebuah ide/cara, pelaksanaannya akan berlanjut ke evaluasi yang lebih mendalam. Kriteria evaluasi ini mungkin terkait erat dengan anggaran, sumber daya manusia, kebijakan, dan apapun kriteria evaluasi tersebut harus diperjelas bahwa kegagalan dan kesuksesan inovasi bukanlah sebuah alasan pragmatis. Mungkin saja inovasi ditentukan dengan cara dilaksanakan dengan biaya lebih rendah, pengelolaan yang baik, dan dukungan sumber daya yang memadai. Pengelolaan inovasi pada birokrasi sangat penting diungkapkan untuk menghindari

kegagalan inovasi, karena inovasi dalam aktivitas birokrasi pemerintah akan menggunakan anggaran negara yang tidak sedikit dan berimplikasi kepada pelayanan publik yang baik.

## KESIMPULAN

Gerakan Indonesia Sadar Adminduk (GISA) adalah gerakan yang dicanangkan pemerintah pada tahun 2017 untuk memberikan kesadaran kepada masyarakat pentingnya dokumen kependudukan yang benar dan sadar akan manfaatnya. Bukan hanya masyarakat yang diberikan kesadaran namun petugas dan institusi pengguna turut menjadi sasaran gerakan ini. Gerakan ini sepertinya merupakan respon pemerintah untuk menanggapi banyaknya masyarakat yang belum terekam. Oleh sebab itu pemerintah daerah didorong untuk melakukan berbagai inovasi untuk melacak dan menertibkan administrasi kependudukan. Inovasi itu juga harus dikelola dengan cara-cara yang inovatif, namun inovasi tidak mudah dilakukan dalam aktivitas pemerintah. Upaya ini mendorong pemerintah daerah untuk terus melakukan reformasi dengan meningkatkan kapasitas, kemampuan, integritas dalam melaksanakan tugasnya. Reformasi dan inovasi sering gagal dan menghilang meskipun perubahan sistem telah dilakukan, dan sering bertolak belakang dengan tuntutan masyarakat.

Disaat yang sama tata kelola inovasi akan melibatkan perubahan sistem produksi dari instrumen pemerintah untuk mencapai tujuan. Inovasi akan merubah sistem produksi yang melintasi batas-batas organisasi, tidak hanya dari jangkauan sumber daya untuk diperbesar dan meningkatkan kinerja sistem produksi. Dan juga melibatkan perubahan dengan instrumen yang digunakan pemerintah. Lebih sering perubahan dalam bentuk organisasi, pengaturan, perencanaan dan layanan, serta inovasi yang memberikan partisipasi publik dalam desain pengiriman layanan tertentu. Ketika kita mengubah tata kelola publik dengan cara yang benar, inovasi dapat didorong untuk kepentingan pengguna dan penerima pada umumnya. Dengan demikian, keseimbangan antara paradigma tata kelola yang berbeda akan memacu produksi inovasi publik dan membawa solusi baru yang akan mengungguli yang sudah ada. Sederhananya sistem yang ada tidak bisa lagi memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks.

Beberapa saran dapat dikemukakan sebagai inti dari penelitian ini adalah *pertama* bagi pemerintah pusat maupun daerah menjalankan inovasi bukanlah sesuatu yang mudah untuk diterapkan, inovasi itu perlu dikelola dengan cara-cara yang inovatif juga. Alasannya inovasi akan dapat menunjukkan hasilnya ketika inovasi itu didukung oleh kebijakan, sumber daya, manajerial dan infrastruktur. *Kedua* bagi pimpinan daerah, harus beralih kearah transformasional, pemimpin transformasional akan memahami bahwa budaya pemimpin tidak dimulai dengan dokumen tertulis, melainkan oleh model perilaku yang mereka tampilkan setiap hari apakah dalam urusan perencanaan, mengelola, memimpin, pengawasan, pengambilan keputusan atau bahkan pelimpahan wewenang kepada bawannya untuk membangun relasional dan perubahan yang riil. Akhirnya bagi peneliti lain agar dapat memberikan wawasan pengetahuan dengan melakukan kajian, dan penelitian empiris masa depan agar dapat mengungkapkan berbagai macam pengelolaan inovasi dengan cara inovatif. Setidaknya penelitian ini bisa menjadi dasar penelitian pendahuluan sebagai kerangka untuk menjawab cara mengelola inovasi yang pernah dilakukan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

Alberti, A., & Bertucci, G. (2007). Innovation in Governance and Public Administration: Key Issues and Perspectives. Dalam Department of Economic and Social Affairs (Ed.). *Innovations in Governance in the Middle East, North Africa, and Western Balkans:*

- Making Governments Work Better in the Mediterranean Region* (h. 3-12). New York: United Nations.
- Anttiroiko, A.-V., Bailey, S. J., & Valkama, P. (2011). *Innovations in Public Governance in the Western World*. Amsterdam: IOS Press BV.
- Aspinall, E., & Sukmajati, M. (2015). *Politik Uang di Indonesia: Patronase dan Klientelisme pada Pemilu Legislatif 2014*. Yogyakarta: PolGov.
- Assche, K. V., Beunen, R., & Duineveld, M. (2014). *Evolutionary Governance Theory: An Introduction*. Heidelberg: Springer Science+Business Media.
- Banerjee, B., & Ceri, S. (2016). *Creating Innovation Leaders A Global Perspective*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2009). *Public Management and Governance* (2nd ed.). New York, NY: Routledge.
- Caiden, G. E. (2009). *Administrative Reform*. Chicago: Aldine Transaction.
- DuBrin, A. J. (2006). *Essential of Management* (9th ed.). Mason, OH: Cengage Learning.
- Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi Birokrasi Kontekstual*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ernst, & Young. (2017). *Public Sector Innovation: From Idea to Action*. Canada: Ernst & Young LLP.
- Erridge, A. (2009). Contracting for Public Services. Dalam T. Bovaird, & E. Loffler (Ed.). *Public Management and Governance* (h.95-108). Oxon: Routledge.
- Fagerberg, J. (2004). Innovation: A Guide to the Literature. Dalam J. Fagerberg, D. C. Mowery, & R. R. Nelson (Ed.). *The Oxford Handbook of Innovation* (h. 1-26). New York: Oxford University Press.
- Farazman, A. (2009). *Bureaucracy and Administration*. Boca Raton: CRC Press.
- Farmer, D. J. (2010). *Public Administration in Perspective: Theory and Practice Through Multiple Lenses*. New York: M.E. Sharpe.
- Francisco, J. (2012). *Innovation in Government? Let's Get Practical*. Ottawa: Canadian Government Executive.
- Goodsell, C. T. (2015). *New Case Bureaucracy*. Washington, DC: CQ Press.
- Hummel, R. P. (2015). *The Bureaucratic Experience: The Post Modern Challenge* (5th ed.). Oxon: Routledge.
- Klareskov, V., & Nikolov, D. (2007). Eleven Innovations in Governance in the Middle East, North Africa, and Western Balkans: A Synopsis. Dalam Department of Economic and Social Affairs (Ed.). *Innovations in Governance in the Middle East, North Africa, and Western Balkans: Making Governments Work Better in the Mediterranean Region* (h. 41-52). New York: United Nations.
- Miles, I. (2004). Innovation in Service. Dalam J. Fagerberg, D. C. Mowery, & R. R. Nelson (Ed.). *The Oxford Handbook of Innovation* (h. 433-458). New York: Oxford University Press.
- Morris, L. (2013). *The Innovation Master Plan*. Tyngsborough, MA: Innovation Academy.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Raadschelders, J. C. (2003). *Government A Public Administrative Perspective*. New York: Routledge.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations* (4th ed.). New York: The Free Press.
- Shafritz, J. M., Russel, E., & Borick, C. P. (2016). *Introducing Public Administration* (8th ed.). Oxon: Routledge.
- Torring, J., & Triantafillou, P. (2016). *Enhancing Public Innovation by Transforming Public Governance*. Cambridge: Cambridge University Press.

Willoughby, K. G. (2014). *Public Budgeting in Context: Structure, Law, Reform, and Results*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons.

## Jurnal

- Agger, A., & Sorensen, E. (2016). Managing Collaborative Innovation in Public Bureaucracies. *Planning Theory*, 1-21. doi:10.1177/1473095216672500
- Andhika, L. R. (2017). Perbandingan Konsep Tata Kelola Pemerintah: Sound Governance, Dynamic Governance, dan Open Government. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 8(2), 87-102. doi:10.22212/jekp.v8i2.867
- Bannink, D., & Ossewaarde, R. (2012). Decentralization: New Modes of Governance and Administrative Responsibility. *Administration & Society*, 44(5), 595 –624. doi:10.1177/0095399711419096
- Bannink, D., & Ossewaarde, R. (2012). Decentralization: New Modes of Governance and Administrative Responsibility. *Administration & Society*, 44(5), 595 –624. doi:10.1177/0095399711419096
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a Multidisciplinary Definition of Innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339. doi:10.1108/00251740910984578
- Berman, E. M. (2007). Innovation in Local Government: Past, Present, Future. *International Journal of Public Administration*, 19(7), 1027-1036. doi:10.1080/01900699608525130
- Borins, S. (2002). Leadership and Innovation in the Public Sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), 467-476. doi:10.1108/01437730210449357
- Bryson, J. M., Quick, K. S., Slotterback, C. S., & Crosby, B. C. (2012). Designing Public Participation Processes. *Public Administration Review*, 73(1), 23-34. doi:10.1111/j.1540-6210.2012.02678.x.
- Callahan, K. (2007). Citizen Participation: Models and Methods. *International Journal of Public Administration*, 30(11), 1179-1196. doi:10.1080/01900690701225366
- Cerne, M., Jaklic, M., & Skerlavaj, M. (2013). Authentic Leadership, Creativity, and Innovation: A Multilevel Perspective. *Leadership*, 9(1), 63-85. doi:10.1177/1742715012455130
- Cooper, C. A., & Reinagel, T. P. (2015). The Limits of Public Service Motivation: Confidence in Government Institutions Among Public Servant. *Administration & Society*, 89(9), 1297-1317. doi:10.1177/0095399715581039
- Damanpour, F. (1996). Bureaucracy and Innovation Revisited: Effects of Contingency Factors, Industrial Sectors, and Innovation Characteristics. *The Journal of High Technology Management Research*, 7(2), 149-173. doi:10.1016/S1047-8310(96)90002-4
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2011). Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents. *Management and Organization Review*, 8(2), 423-454. doi:10.1111/j.1740-8784.2011.00233.x
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). The New Public Service Revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664-672. doi:10.1111/puar.12347
- Giorgi, A. (1997). The Theory, Practice, and Evaluation of the Phenomenological Method as a Qualitative Research. *Journal of Phenomenological Psychology*, 28(2), 235-260. doi:10.1163/156916297X00103
- Groenewald, T. (2004). A Phenomenological Research Design Illustrated. *International Journal of Qualitative Methods*, 3(1), 42-55. doi:10.1177/160940690400300104

- Hartley, J. (2005). Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. *Public Money & Management*, 25(1), 27-34. doi:10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x
- Ho, K. L. (2011). Reinventing the Bureaucracy? Malaysia's New Administrative Reform Initiatives. *Journal of Comparative Asian Development*, 1(1), 87-104. doi:10.1080/15339114.2002.9678351
- Kim, S., & Han, C. (2014). Administrative Reform in South Korea: New Public Management and the Bureaucracy. *International Review of Administrative Science*, 0(0), 1-19. doi:10.1177/0020852314558034
- Klimentova, S. (2014). Innovation in the Public Sector: Is it Measurable. *Studies in Managerial and Financial Accounting*, 28, 289-315. doi:10.1108/S1479-351220140000028021
- Lewis, J. M., Ricard, L. M., & Klijn, E. H. (2017). How Innovation Drivers, Networking and Leadership Shape Public Sector Innovation Capacity. *International Review of Administrative Science*, 1-20. doi:10.1177/0020852317694085
- McHugh, M., O'Brien, G., & Ramondt, J. (2010). Finding an Alternative to Bureaucratic Models of Organization in the Public Sector. *Public Money & Management*, 21(1), 35-42. doi:10.1111/1467-9302.00246
- Moore, M., & Hartley, J. (2008). Innovations in Governance. *Public Management Review*, 10(1), 3-20. doi:10.1080/14719030701763161
- Osborne, S. P., & Brown, L. (2011). Innovation, Public Policy and Public Service Delivering in the UK: The Word that Would be King? *Public Administration*, 89(4), 1335-1350. doi:10.1111/j.1467-9299.2011.01932.x
- Rasul, I., & Rogger, D. (2017). Management of Bureaucrats and Public Service Delivery: Evidence from the Nigerian Civil Service. *The Economic Journal*, 0(0), 1-29. doi:10.1111/econj.12418
- Scupola, A., & Zanfei, A. (2016). Governance and Innovation in Public Sector Services: The Case of the Digital Library. *Government Information Quarterly*, 33(2), 237-249. doi:10.1016/j.giq.2016.04.005
- Sjahrir, B. S., Kis-Katos, K., & Schulze, G. G. (2013). Political Budget Cycles in Indonesia at the District Level. *Economics Letters*, 120(2), 342-345. doi:10.1016/j.econlet.2013.05.007
- Sorensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. *Administration & Society*, 43(8), 842-868. doi:10.1177/0095399711418768
- Su, S., & Baird, K. (2017). The Role of Leaders in Generating Management Innovation. *The International Journal Human Resource Management*, 1-22. doi:10.1080/09585192.2017.1282533
- Vries, H. d., Bekkers, V., & Tummers, L. (2015). Innovation in the Public Sector: A Systematics Review and Future Research Agenda. *Public Administration*, 94(1), 146-166. doi:10.1111/padm.12209
- Wisdom, et al. (2014). Innovation Adoption: A Review of Theories and Constructs. *Adm Policy Ment Health*, 41(4), 480-502. doi:10.1007/s10488-013-0486-4

## Disertasi

- Chung, C.-c. (2011). *Government, Governance and the Development of the Innovation Systems: The Example of the Taiwanese Biotechnology and Related Sectoral Policies*. University of Manchester. Manchester, UK.

Thomas, G. (2015). *Constructing The Hydrogen Fuel Cell Community: A Case Study of Networked Innovation Governance*. Dissertation Submitted in degree of Doctor of Philosophy, University of Birmingham, Birmingham, UK.

### Sumber Digital

- Andayani, D. (2017, 9 19). *Kemendagri: 9,3 Juta WNI Belum Rekam e-KTP*. Diperoleh tanggal 12 Maret 2018, dari <https://news.detik.com/berita/d-3649856/kemendagri-93-juta-wni-belum-rekam-e-ktp>
- Disdukcapil Kabupaten Gunung Kidul. (2016, 11 23). *Inovasi pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gunungkidul*. Diperoleh tanggal 12 Maret 2018, dari <http://dukcapil.gunungkidulkab.go.id/inovasi-pelayanan-di-dinas-kependudukan-dan-pencatatan-sipil-kabupaten-gunungkidul/>
- Dirjen Dukcapil. (2014, Pebruari 27). *Sejarah KTP di Indonesia*. Diperoleh tanggal 12 Maret 2018, dari <http://www.dukcapil.kemendagri.go.id/detail/sejarah-ktp-di-indonesia>
- Dirjen Dukcapil. (2016, Desember 30). *Ditjen Dukcapil Apresiasi Inovasi Dinas Dukcapil Kabupaten Situbondo*. Diperoleh tanggal 22 Maret 2018, dari <http://www.dukcapil.kemendagri.go.id/detail/ditjen-dukcapil-apresiasi-inovasi-dinas-dukcapil-kabupaten-situbondo>
- Dirjen Dukcapil. (2017, Mei 5). *Dinas Dukcapil Tanah Datar Masuk Top 40 Inovasi Pelayanan Publik*. Diperoleh tanggal 4 April 2018, dari <http://www.dukcapil.kemendagri.go.id/detail/dinas-dukcapil-tanah-datar-masuk-top-40-inovasi-pelayanan-publik>
- Dirjen Dukcapil. (2018, Pebruari 2). *Luncurkan Si Dukun, DKI Layani 6 In 1 Dokumen Kependudukan*. Diperoleh tanggal 11 April 2018, dari <http://www.dukcapil.kemendagri.go.id/detail/luncurkan-si-dukun-dki-layani-6-in-1-dokumen-kependudukan-3>
- Kemenpan. (2016, Maret 14). *Kementerian PANRB Tetapkan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik 2016*. Diperoleh tanggal 11 April 2018, dari <https://www.menpan.go.id/berita-terkini/4516-kementerian-panrb-tetapkan-top-99-inovasi-pelayanan-publik-2016>
- Disdukcapil Kabupaten Klungkung,. (2017, Maret 10). *Predator Berkeliaran Urus E-KTP Masyarakat Klungkung*. Diperoleh tanggal 17 April 2018, dari <https://www.disdukcapil.klungkungkab.go.id/baca-artikel/27/Predator-Berkeliaran-Urus-EKTP-Masyarakat-Klungkung.html>
- OECD. (2016, Nopember 15). *Observatory of Public Sector Innovation*. Diperoleh tanggal 23 Pebruari 2018, dari <https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/larasitareachingtheunreached.htm>
- Disdukcapil Kabupaten Pariaman. (2017, Desember 29). *Raih Zona Hijau, Disdukcapil Padang Pariaman Terus Tingkatkan Kualitas Pelayanan*. Diperoleh tanggal 17 April 2018, dari [http://dukcapil.padangpariamankab.go.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=187:zonahijau&catid=88:berita&Itemid=2327](http://dukcapil.padangpariamankab.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=187:zonahijau&catid=88:berita&Itemid=2327)

### Laporan

Population Reference Bureau. (2017). *2016 World Population Data Sheet*. Washington DC: Inform Empower Advance.

Disdukcapil Kabupaten Aceh Tenggara. (2017). *Laporan Data Perekaman Penduduk Kabupaten Aceh Tenggara Tahun 2017*. Kutacane: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Aceh Tenggara.

### **Sumber Lainnya**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Qanun Kabupaten Aceh Tenggara Nomor 80 Tahun 2013 Tentang Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Aceh Tenggara.