

ANALISIS INOVASI PEMERINTAHAN *DIGITAL VILLAGE* DALAM PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DI NUSA TENGGARA TIMUR

Gerry Indra Satria Banabera

Pemerintah Daerah Nusa Tenggara Timur, NTT

E-mail : gerrybanabera@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian terfokus pada analisis inovasi pemerintahan *digital village* dalam peningkatan pelayanan publik di Kelurahan Naikoten II, Kecamatan Kota Raja, Kota Kupang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan inovasi *digital village*, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya, dan strategi yang dilakukan dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan inovasi pemerintah *digital village*. Teori yang digunakan adalah teori karakteristik inovasi yang dikemukakan oleh Everett M. Roger. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan inovasi pemerintahan *digital village* di Kelurahan Naikoten II sejauh ini sudah bisa dikatakan dapat meningkatkan pelayanan publik dengan memanfaatkan sarana, prasarana dan teknologi sehingga dapat menciptakan efektifitas dan efisiensi dalam memberikan pelayanan. Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan inovasi pemerintah *digital village* dalam meningkatkan pelayanan publik adalah ketergantungan pada 1 (satu) staf/operator komputer untuk mengoperasikan komputer server; sering terjadi kerusakan jaringan dan kegagalan pada server yang mengganggu aktivitas pelayanan; masih kurangnya penyesuaian oleh sebagian masyarakat sehingga masih dilayani secara manual; belum adanya anggaran khusus dari Pemerintah Daerah yang; sering terjadi rotasi atau mutasi pegawai yang akan mempengaruhi proses pelayanan; dan menurunnya tingkat disiplin pegawai karena menurunnya beban kerja dengan adanya inovasi ini. Oleh karena itu strategi yang perlu dilakukan oleh pemerintah daerah adalah membangun kerja sama antara Pemerintah Daerah dan pihak ketiga untuk pengembangan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II serta penerapannya di kelurahan lain lingkup pemerintah Kota Kupang dan menyusun rencana penetapan inovasi *digital village* untuk menjadi program tetap pemerintah sebagai standar pelaksanaan pelayanan kelurahan lingkup pemerintah Kota Kupang.

Kata kunci : Inovasi Pemerintah, Digital Village, dan Pelayanan Publik

ANALYZING DIGITAL VILLAGE GOVERNANCE INNOVATIONS IN IMPROVING PUBLIC SERVICES IN EAST NUSA TENGGARA

ABSTRACT

Research focuses on analyzing digital village governance innovations in improving public services in Naikoten II Village, Kota Raja District, Kupang City. The Purpose of this research is to find out and analyze the the implementation of digital village innovations, factor influence, and strategies carried out in overcoming the inhibiting factors for the the implementation of digital village government innovations. The theory used is the theory of characteristics of innovation put forward by Everett M. The result of the research show that implementation of digital village innovation at Naikoten II village hasso far been able to improve public services by utilizing technology so as to create effectiveness and efficiency in give service. The inhibiting factors in implementing digital village government innovations in improving public services aare dependence on one computer staff / operator to operate a server computer; frequent tering occurs network damage and failure on the server thet disrupts service activities; still a lack of adjustment by some people so that it is still served by manually; the absence of a special budget from the region government; frequent rotation or mutation of employees who will affect the service process; and a discipline due to this innovation. Therefore the strategy that needs to be carried out by regional government is to build cooperation between the regional government and third parties for digital village innovation development in Naikoten II village and its application in other village sithin Kupang City government and develop a digital village designation plan to become a permanent government program as the standar for implementing the services of the villages of the Kupang City government.

Keywords : Government Innovation, Digital Village and Public Service

PENDAHULUAN

Kelurahan Naikoten II merupakan salah satu dari 51 (lima puluh satu) kelurahan yang ada di Kota Kupang dan berada dalam wilayah Kecamatan Kota Raja, kelurahan ini memiliki luas wilayah 52,8 Ha dihuni oleh 713 Kepala Keluarga dengan jumlah penduduk 2.793 jiwa yang tersebar dalam 13 RT dan 6 RW. Berdasarkan data Profil Kelurahan tahun 2013 sampai dengan 2016 Kelurahan Naikoten II digolongkan sebagai Kelurahan dengan tipologi "industri dan jasa" dengan kategori "lanjut".

Melihat besarnya jumlah penduduk dan keadaan masyarakat dengan 1085 jiwa (45,8%) yang memiliki pekerjaan dan masyarakat pada usia produktif mencapai 1.755 jiwa (62,54%), sehingga sangat sulit untuk mendapat pelayanan dalam jam regular kantor (07.30 sampai dengan 15.30 WITA) yang diberikan, maka Kelurahan Naikoten II memandang perlunya pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah melalui sebuah inovasi pelayanan publik.

Pandangan masyarakat tentang buruknya pelayanan publik merupakan dampak dari kinerja aparatur yang tidak optimal. Pelayanan yang cenderung lambat dan bertele-tele serta terkadang subyektif mengakibatkan adanya tuntutan masyarakat yang secara tidak langsung dapat terlihat dari menurunnya tingkat kepercayaan terhadap pemerintah. Hal ini berdampak pada menurunnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan dan pemenuhan kewajiban-kewajiban sebagai warga negara diantaranya, pelunasan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan kewajiban pengurusan data diri.

Berangkat dari fenomena yang terjadi, Kelurahan Naikoten II bersama seluruh perangkat dan lembaga kemasyarakatan melaksanakan Rapat Kerja untuk menganalisis persoalan yang terjadi serta rencana pemecahannya. Dalam Rapat Kerja terdapatlah sebuah gagasan dan terobosan untuk menggunakan sistem digital dan elektronik sebagai media utama dalam pelayanan, dengan

sebuah inovasi yang kemudian dikenal dengan nama kelurahan digital (*digital village*).

Inovasi *digital village* dipandang sebagai solusi terhadap fenomena-fenomena masyarakat Kota Kupang khususnya masyarakat di Kelurahan Naikoten II yang memandang masih lemahnya pelayanan publik yang diberikan pemerintah. Inovasi ini dihadirkan untuk memangkas dan mengisi kondisi masalah yang ada terkait budaya kerja aparatur yang akan berdampak kepada tidak tertibnya data base atau data kependudukan.

Namun dari 51 (lima puluh satu) kelurahan yang ada di Kota Kupang program inovasi ini hanya dapat dirasakan oleh masyarakat di Kelurahan Naikoten II saja, sedangkan di kelurahan yang lain masih menggunakan sistem manual. Dengan kata lain masyarakat Kota Kupang secara keseluruhan belum dapat merasakan manfaat dari inovasi ini. Padahal inovasi ini merupakan salah satu inovasi pelayanan publik yang mendukung penerapan *e-government* di Kota Kupang. Permasalahan ini juga diperkuat dengan belum adanya Peraturan Daerah yang mengatur secara khusus tentang penerapan inovasi *Digital village* ini keseluruh kelurahan yang ada di Kota Kupang. Selain dengan tidak adanya Peraturan Daerah tentang penerapan inovasi ini secara otomatis dukungan anggaran dari Pemerintah Kota Kupang tidak ada. Sedangkan program inovasi yang sudah berjalan dari tahun 2011 ini dilaksanakan dengan bantuan dari hasil swadaya masyarakat dan kerja sama dengan pihak ketiga dalam hal ini Universitas STIKOM Artha Buana dalam penganggarannya.

Dengan adanya program inovasi ini, sangat membantu para pegawai di Kelurahan Naikoten II dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, yang awalnya bekerja secara manual melalui penggunaan kertas yang banyak kemudian diganti dengan menggunakan sistem digital. Perubahan tersebut dikawatirkan dapat mengurangi kinerja para pegawai karena tidak berhadapan langsung dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan publik. Penempatan pegawai atau mutasi pegawai yang sering terjadi antar perangkat daerah di lingkup

Pemerintah Kota Kupang khususnya di Kelurahan Naikoten II juga ikut mempengaruhi terlaksananya serta pengembangan inovasi *digital village* ini, karena penerapan inovasi ini masih sebatas di satu kelurahan saja, sehingga pemahaman tentang inovasi ini belum secara luas dimengerti oleh semua pegawai di Pemerintah Kota Kupang. Kedua hal ini juga harus diperhatikan secara khusus oleh Pemerintah Kota Kupang dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik berbasis digital.

KAJIAN PUSTAKA

Inovasi

Roger mengungkapkan bahwa inovasi adalah sebuah ide, praktek atau obyek yang dipahami sebagai sesuatu yang baru oleh masing-masing individu atau unit pengguna lainnya untuk diadopsi (Rogers, 1983 : 11). Lebih jauh lagi Roger menjelaskan tentang 5 (lima) karakteristik yang terdapat dalam inovasi (Rogers, 1983 : 211), yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Relative Advantage* (keuntungan relatif).
Sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.
2. *Compatibility* (kesesuaian).
Inovasi juga sebaiknya mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan faktor biaya yang sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru. Selain itu juga dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi itu secara lebih cepat.
3. *Complexity* (kerumitan).
Dengan sifatnya yang baru, maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka

tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting.

4. *Triability* (kemungkinan dicoba).
Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase “uji publik”, dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.
5. *Observability* (kemudahan diamati).
Sebuah inovasi harus dapat diamati dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Bedasarkan uraian di atas Roger dalam hal ini mengupas lebih dalam tentang penerapan suatu inovasi dengan melihat karakteristik dari sebuah inovasi. Untuk itu dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori karakteristik inovasi yang dikemukakan oleh Rogers untuk menganalisis inovasi pemerintah. Dalam konteks penelitian ini inovasi yang dimaksud adalah inovasi pemerintahan kelurahan melalui program *digital village* yang bertujuan meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur, Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan maupun tertulis, dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti (Nanawi, 2006:209). Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2013:1). Teknik analisis data melalui reduksi data, penyajian

data dan pengambilan kesimpulan (Creswell, 2009:246).

HASIL PENELITIAN

Inovasi *Digital Village* di Kelurahan Naikoten II

Secara konseptual, *digital village* dapat diartikan sebagai program untuk meningkatkan pelayanan publik di kelurahan melalui sarana informasi dan teknologi yang memadai. Inovasi *digital village* ini juga merupakan salah satu bentuk penerapan *e-government* di pemerintah daerah. Inovasi *digital village* telah dirintis sejak tahun 2011 dan terus mengalami pengembangan hingga saat ini. Adapun produk digital yang dihasilkan melalui inovasi ini adalah sebagai berikut:

1. *Thin Client*

Penerapan sistem pelayanan berbasis jaringan (*client – server*)/*database server* yang akan mempermudah dan mempersingkat waktu pelayanan serta bagian dari penerapan *Front & Back Office*. *Thin client/ client server* adalah salah satu jenis jaringan komputer yang sifatnya terpusat dan seluruh komputer terhubung dengan jaringan. Komputer *client* (pengguna) tersebut hanya berupa *monitor*, *keyboard*, dan *mouse* saja. Sedangkan *CPU*, *harddisk*, *RAM*, dan komponen komputer lainnya berada di *server* (komputer induk). Jadi ketika *software* di komputer *client* dijalankan, itu sama saja dengan menjalankan *software* yang berada di *server*.

Cara kerja dari *thin client* ini sendiri mempermudah dalam pelayanan administrasi di Kelurahan Naikoten II. Apabila masyarakat datang untuk mengurus salah satu surat keterangan langsung dilayani oleh pegawai yang ada di *front office* yang sudah terbagi dalam dalam beberapa meja kerja sesuai dengan seksi-seksi pelayanan yang ada di Kelurahan Naikoten II. Setelah diperiksa kelengkapan berkasnya maka surat yang diinginkan akan langsung dicetak pada komputer *server* yang berada pada *back office* dan langsung diberikan kepada masyarakat setelah ditandatangani oleh pejabat kelurahan yang berwenang.

Analisis Inovasi Pemerintahan *Digital Village* Dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Nusa Tenggara Timur
(Gerry Indra Satria Banabera)

2. *SMS Gateway*

SMSGateway merupakan implementasi dari *Mobile Government*. Secara umum dapat diartikan sebagai teknologi yang dapat mengirim, menerima, dan bahkan mengelolah sms melalui komputer (*server*) dan sistem komputerisasi (*software*). *SMS gateway* juga dapat didefinisikan sebagai sebuah sistem aplikasi yang digunakan untuk mengirim dan atau menerima sms baik untuk kepentingan broadcast, informasi terhadap pengguna, dan lainnya.

Fitur-fitur SMS Gateway adalah:

a. *Announcer*

Fitur ini memudahkan masyarakat untuk memperoleh informasi dengan cara mengirimkan pesan (sesuai format sms) yang diinginkan disampaikan oleh pihak Kelurahan Naikoten II ke *server* dan secara otomatis akan dibalas ke masyarakat yang nomor *handphone* sudah terdaftar pada *server*.

b. *Broadcast*

Fitur layanan yang memudahkan pengguna layanan/ pemerintah Kelurahan Naikoten II dalam memberikan informasi atau pemberitahuan kepada masyarakat kapan dan dimana pun hanya dengan sekali mengirim pesan ke *server* maka secara otomatis pesan tersebut akan diteruskan kepada seluruh masyarakat.

c. *Reminder*

Cara kerja *reminder* sama dengan *broadcast*, hanya saja format dari fitur ini berisikan informasi-informasi penting yang disampaikan oleh instansi-instansi pemerintah daerah yang ingin disampaikan kepada masyarakat.

SMS gateway ini memudahkan dalam penyampaian informasi baik itu informasi yang ingin disampaikan pemerintah kepada masyarakat ataupun informasi dari masyarakat kepada masyarakat.

3. *Digital Layout*

Merupakan sistem informasi berbasis digital yang akan menampilkan semua data yang ada di Kelurahan Naikoten II dalam bentuk papan digital. *Digital Layout* dirancang untuk mengganti papan-papan data yang selama ini pakai di Kantor Lurah.

4. Soda Molek

Soda molek adalah seni menghadirkan *self and full time public service* sebagai sebuah program inovasi lanjutan dari Kelurahan Digital Naikoten II. Nama *soda molek* adalah sebuah ungkapan dan sapaan salam sejahtera bagi sesama dalam bahasa daerah NTT (Pulau Rote), yang dalam konteks ini filosofi *soda molek* adalah pelayanan 24 jam sehari dan 7 hari seminggu sebagai komitmen Pemerintah Kelurahan Naikoten II bagi masyarakatnya untuk siap sedia memberikan layanan bahkan hingga diluar jam kantor, sehingga sekalipun sudah tidak lagi dalam jam pelayanan reguler Kantor Lurah Naikoten II, masyarakat tetap mendapatkan pelayanan dan selalu disapa dalam bentuk pelayanan mandiri (*self service*) sebagaimana ATM dalam sistem perbankan. Pada ATM, *input* adalah kartu serta PIN, setelah proses transaksi keuangan, dengan *output* adalah uang.

Soda molek adalah program terbaru dan merupakan pembaharuan dari produk inovasi-inovasi *digital village* sebelumnya, yang terdiri dari berbagai fitur-fitur pelayanan informasi maupun pelayanan administrasi. Adapun fitur-fitur dari *soda molek* itu sendiri terdiri dari :

a. SIK (Sistem Informasi Kependudukan)

Sistem Administrasi Kependudukan (SIK) yang merupakan suatu Aplikasi berbasis komputer yang berfungsi untuk membantu Kelurahan dalam mengurus administrasi penduduk. Aplikasi ini membantu perekaman data penduduk tingkat desa/ kelurahan ke dalam database, sehingga mempermudah dalam pengolahan data penduduk. Aplikasi ini mempercepat dan mempermudah pengolahan data penduduk, aman dalam penyimpanan data, dan mudah dalam pelaporan.

b. Dashboard

Dashboard adalah alat untuk membaca, halaman sebuah situs, real-time user interface, menampilkan presentasi grafis status saat ini (snapshot) dan sejarah tren indikator kinerja yang terjadi pada suatu situs/ aplikasi. Dashboard adalah gambaran untuk semua kegiatan yang dilakukan di dalam aplikasi ini. Dashboard terdiri atas beberapa bagian :

- Menu Profil

Mengisi tentang Data Situs, Profil Pemerintah Kelurahan (Data Pejabat) dan Data Kelurahan

- Menu Kependudukan

Mengisi tentang Data Administratif, Data Keluarga dan Data Penduduk

- Menu Reports/ Laporan

Menu ini memuat tentang Laporan Surat Keluar, Laporan Bulanan, Laporan Statistik Penduduk berdasarkan beberapa kriteria, Laporan Statistik Penduduk berdasarkan Jamkesmas, Tingkat Kemiskinan Menurut Badan Pusat Statistik, Tingkat Kemiskinan Menurut Dinas Sosial, Tingkat Kemiskinan Menurut BKKBN, Tingkat Kemiskinan Menurut Dinas Kesehatan, Tingkat Kemiskinan Indikator Lokal, Kepemilikan Rumah, Pendapatan per Bulan, Pengeluaran per Bulan, Sumber Air minum utama, Kualitas Air Minum, Aset Kepemilikan Rumah Menurut Dinding/ Atap/ Lantai, Kepemilikan Jamban, Pola Makan Keluarga, Energi Listrik, dan Data PBB (Pajak Bumi dan Bangunan).

- c. Aplikasi Surat

Aplikasi surat ini layaknya layanan ATM yang memasukan PIN untuk melakukan transaksi perbankan. Pada *soda molek*, *input* adalah Nomor Induk Kependudukan (NIK), prosesnya pelayanan administrasi (bagi yang sudah melunasi Pajak Bumi dan Bangunan/PBB), *output* surat keterangan. Setelah mendapat surat keterangan yang dibutuhkan, proses pengesahannya akan ditandatangani oleh ketua RT dan petugas kelurahan (Lurah, Seklur dan/atau para Kepala Seksi).

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara, studi literature dan pengamatan yang dilakukan peneliti, serta berdasarkan hasil analisis yang di uraikan di Bab sebelumnya, maka peneliti

dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pelaksanaan inovasi pemerintah *digital village* dalam peningkatan pelayanan publik di Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur.

a. *Relative Advantage*

- 1) Pelaksanaan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II ini menunjukkan standar pelayanan publik yang sudah meningkat. Dengan pemanfaatan teknologi yang tepat dapat mempermudah pekerjaan pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta dengan adanya inovasi ini masyarakat juga sadar akan pentingnya pengurusan data kependudukan dan pelunasan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB).
- 2) Nilai lebih atau ciri khas dari inovasi *digital village* ini adalah kreatifitas pihak kelurahan untuk memanfaatkan teknologi untuk memberikan pelayanan publik berbasis *on line*. Selain itu juga produk inovasi *soda molek* juga menjadi kebanggaan Kelurahan Naikoten II karena menyajikan pelayanan administrasi yang tidak dibatasi oleh jam kantor di Kelurahan Naikoten II.

b. *Compatibility*

- 1) Inovasi *digital village* merupakan inovasi pertama yang ada di Kelurahan Naikoten II sehingga tidak ada kesesuaian dengan inovasi sebelumnya. Namun inovasi ini memiliki produk-produk yang sudah berjalan dari tahun 2011 yang dimulai dengan inovasi *thin client* dengan penerapan *Front & Back Office* hingga saat ini yaitu inovasi *soda molek* yaitu pelayanan diluar jam kantor melalui *service box* merupakan satu kesatuan yang memiliki kesesuaian dengan produk inovasi sebelumnya.

- 2) Inovasi ini juga mampu beradaptasi dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat Kelurahan Naikoten II, dimana inovasi ini mampu menyediakan pelayanan dan informasi dari pemerintah dengan memanfaatkan teknologi, sehingga pelayanan yang lebih cepat, tepat dan efisien bisa dirasakan oleh masyarakat itu sendiri.

c. *Complexity*

Kompleksitas dari pelaksanaan inovasi *digital village* memang dirasakan oleh masyarakat sebagai penerima pelayanan dan juga oleh pegawai kelurahan itu sendiri sebagai pihak yang memberikan pelayanan akan tetapi kompleksitas yang dihadapi masih tergolong rendah dan dapat diterima oleh masyarakat. hal tersebut dilihat dari masyarakat yang mau menerima dan mendukung pelaksanaan inovasi *digital village* ini.

d. *Triability*

- 1) Inovasi *digital village* ini dapat bisa dikatakan lulus dari fase uji publik yang dibuktikan dengan respon positif yang diterima dari masyarakat Naikoten II, apalagi sudah ada berbagai pihak yang melakukan kunjungan kerja dan studi banding di Kelurahan Naikoten II dengan situasi bahwa inovasi ini adalah program inovasi yang pertama di Indonesia. Selain itu juga inovasi ini telah diaplikasikan 3 (tiga) kelurahan di Kota Kupang dan Kabupaten Ende yang menandakan bahwa sudah ada titik keberhasilan dengan kehadiran program inovasi *digital village* ini.
- 2) Meskipun tergolong baru diimplementasikan inovasi ini dan masih menemui permasalahan, masih terjadi gangguan server dan perlu adaptasi dari masyarakat, namun respon positif telah banyak diterima oleh Kelurahan Naikoten II, hal ini terbukti dari banyak penghargaan yang diterima baik ditingkat daerah

maupun tingkat nasional yang menandakan bahwa sudah ada titik keberhasilan dengan kehadiran program inovasi ini.

e. *Observability*

- 1) Inovasi *digital village* ini terbukti meningkatkan efektivitas dalam pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat, dimana dengan adanya inovasi ini memberikan solusi terkait masalah birokrasi yang berbelit-belit, tidak hanya itu dengan inovasi ini juga meminimalisir penggunaan kertas yang berlebihan serta inovasi ini semua kegiatan yang bersifat administrasi juga bisa dipantau dengan mudah karena semua komputer yang di Kantor Lurah Naikoten II terpusat pada satu server komputer. Secara keseluruhan kepuasan sangat dirasakan oleh masyarakat yang ditunjukan dengan adanya kemudahan-kemudahan yang dirasakan sesuai dengan tujuan awal pengembangan inovasi ini.
- 2) Dengan adanya inovasi ini, khususnya produk *soda molek* membantu meringankan kerja aparatur di Kelurahan Naikoten II sehingga penghematan waktu dalam pelayanan dan biaya bisa diminimalisir, meskipun dalam proses awal pembuatan dan pengembangan inovasi ini membutuhkan dana yang besar namun dengan kemudahan-kemudahan yang diperoleh sudah bisa dikatakan bahwa inovasi *digital village* ini bisa dikatakan efisien dalam pelaksanaannya.

2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan inovasi pemerintah *digital village* dalam peningkatan pelayanan publik di Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur.

a. Faktor Pendukung

- 1) Pemanfaatan sarana dan prasarana serta teknologi informasi dan komunikasi yang ada dalam memberikan pelayanan.
- 2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- 3) Memicu kesadaran masyarakat untuk pengurusan data diri dan pelunasan pembayar Pajak Bumi dan Bangunan.
- 4) Adanya dukungan yang penuh dari masyarakat dengan pelaksanaan inovasi ini.
- 5) Dikeluarkannya Peraturan Walikota yang menjadi dasar hukum/ acuan normatif pelaksanaan inovasi ini.
- 6) Adanya pihak ketiga yang bekerja sama dalam mendanai pengembangan pelaksanaan inovasi ini

b. Faktor Penghambat

- 1) Kebergantungan pada 1 (satu) staf/operator komputer untuk mengkases dan mengoperasikan komputer server.
 - 2) Sering tering terjadi kerusakan jaringan dan kegagalan pada server yang mengganggu aktivitas pelayanan.
 - 3) Masih kurangnya penyesuaian oleh sebagian masyarakat sehingga masih dilayani secara manual.
 - 4) Belum adanya anggaran khusus dari Pemerintah Daerah yang mendanai pelaksanaan inovasi ini.
 - 5) Sering terjadi rotasi atau mutasi pegawai yang akan mempengaruhi proses pelayanan di kelurahan Naikoten II.
 - 6) Menurunnya tingkat disiplin pegawai karena menurunnya beban kerja dengan adanya inovasi ini.
- 3. Strategi dalam Mengatasi Faktor Penghambat Pelaksanaan Inovasi Pemerintah *Digital Villaged* dalam Meningkatkan Pelayanan di Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja**

Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur

Strategi adalah perencanaan induk komprehensif yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya (Rangkuti, 2016 : 183). Dalam mengkaji strategi untuk mengatasi faktor penghambat pelaksanaan inovasi pemerintah *digital village* dalam meningkatkan pelayanan publik di Kelurahan Naikoten II, peneliti menggunakan metode analisis *SWOT* (*Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) dan menggunakan *Litmus Test* untuk menganalisis tingkat kestrategian suatu isu yang dihasilkan dari analisis *SWOT*.

Berdasarkan perumusan strategi dengan menggunakan metode analisis *SWOT* maka didapat 6 (enam) strategi dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II sebagai berikut.

1. Membangun kerja sama antara Pemerintah Daerah dan pihak ketiga untuk pengembangan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II serta penerapannya di kelurahan lain lingkup pemerintah Kota Kupang.
2. Melakukan pelatihan untuk semua pegawai kelurahan terkait pengoperasian inovasi *digital village* untuk menghindari ketergantungan pada operator komputer.
3. Melakukan sosialisasi tentang pelaksanaan dan pengoperasian inovasi *digital village* kepada seluruh pegawai dan masyarakat.
4. Menyusun rencana penetapan inovasi *digital village* untuk menjadi program tetap pemerintah sebagai standar pelaksanaan pelayanan kelurahan lingkup pemerintah Kota Kupang.
5. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif agar pegawai dan masyarakat bisa menyesuaikan dengan pola pelayanan inovasi *digital village*.
6. Mengembangkan sistem pengawasan berbasis teknologi dalam rangka peningkatan disiplin pegawai kelurahan.

Litmus Test

Perumusan strategi dengan menggunakan analisis *SWOT* akan menghasilkan sejumlah strategi, baik itu bersifat strategis maupun bersifat operasional. Setidaknya terdapat 3 (tiga) tingkatan isu strategis menurut Bryson, yang membutuhkan perlakuan yang berbeda (Bryson 1999 : 136), antara lain:

1. Isu-isu dimana tidak dibutuhkan tindakan sekarang, tetapi isu itu harus terus dipantau;
2. Isu-isu yang bisa ditangani sebagai bagian dari lingkaran perencanaan strategis regular organisasi;
3. Isu-isu yang memerlukan tanggapan segera dan karenanya tidak bisa ditangani dengan cara yang lebih rutin.

Untuk mengukur seberapa nilai kestrategisan terhadap strategi-strategi yang telah dirumuskan melalui analisis *SWOT*, akan digunakan alat uji berupa *litmus test*. Pengukuran nilai strategis suatu isu dengan menggunakan *litmus test* memerlukan klasifikasi pemberian nilai untuk masing-masing jawaban dengan kriteria sebagai berikut :

1. Nilai 1 untuk jawaban yang sifatnya operasional/tidak strategis;
2. Nilai 2 untuk jawaban yang bersifat cukup strategis;
3. Nilai 3 untuk jawaban yang bersifat sangat strategis.

Jumlah soal yang akan digunakan untuk menguji isu strategis adalah 13 soal, sehingga kemungkinan nilai adalah nilai 39 dengan nilai terendah adalah 1. Dari rentangan (R) antara batas atas dan bawah kemudian dihitung panjang interval kelas sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Panjang interval kelas} &= \frac{\text{Rentangan}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{26}{3} \\ &= 8,67 \\ &= 9 \end{aligned}$$

Dengan demikian panjang interval kelas masing-masing kelas adalah :

Kelas interval = (Ujung bawah kelas + panjang kelas) – 1

1. Kelas pertama dengan batas bawah 13, sehingga $(13 + 9) - 1 = 21$

Maka kelas pertama memiliki nilai 13 – 21

2. Kelas kedua dengan batas bawah 22, sehingga $(22+9) - 1 = 30$
Maka kelas kedua memiliki nilai 22 – 30.
3. Kelas ketiga dengan batas bawah 31, sehingga $(31 + 9) - 1 = 39$
Maka kelas ketiga memiliki nilai 31 – 39.

Hasil *litmus test* di atas maka 6 (enam) isu strategis yang telah diidentifikasi dapat diklasifikasikan berdasarkan nilai kestrategisannya sebagai berikut :

Tabel 3. Klasifikasi Kriteria Isu Strategis

| No | Isu Strategis | Total Skor Rata-rata | Kriteria Isu |
|-----|---|----------------------|------------------|
| (1) | (2) | (3) | |
| 1. | Membangun kerja sama antara Pemerintah Daerah dan pihak ketiga untuk pengembangan inovasi <i>digital village</i> di Kelurahan Naikoten II serta penerapannya di kelurahan lain lingkup pemerintah Kota Kupang | 30,33 | Sangat Strategis |
| 2. | Melakukan pelatihan untuk semua pegawai kelurahan terkait pengoperasian inovasi <i>digital village</i> untuk menghindari ketergantungan pada operator komputer | 22,33 | Cukup Strategis |
| 3. | Melakukan sosialisasi tentang pelaksanaan dan pengoperasian inovasi <i>digital village</i> kepada seluruh masyarakat | 25,00 | Cukup Strategis |
| 4. | Menyusun rencana penetapan inovasi <i>digital village</i> untuk menjadi program tetap pemerintah sebagai standar pelaksanaan pelayanan kelurahan lingkup pemerintah Kota Kupang | 31,67 | Sangat Strategis |
| 5. | Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif agar pegawai bisa menyesuaikan dengan pola pelayanan inovasi <i>digital village</i> | 17,33 | Kurang Strategis |
| 6. | Mengembangkan sistem pengawasan berbasis teknologi dalam rangka peningkatan disiplin pegawai kelurahan | 29,00 | Cukup Strategis |

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 6 (enam) isu strategis yang dirumuskan dari analisis *SWOT*, terdapat 2 (dua) isu yang sangat strategis, yakni :

1. Membangun kerja sama antara Pemerintah Daerah dan pihak ketiga untuk pengembangan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II serta

penerapannya di kelurahan lain lingkup pemerintah Kota Kupang.

2. Menyusun rencana penetapan inovasi *digital village* untuk menjadi program tetap pemerintah sebagai standar pelaksanaan pelayanan kelurahan lingkup pemerintah Kota Kupang.

KESIMPULAN

1. Pelaksanaan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II di nilai membawa dampak yang baik dalam penyelenggaraan pemerintahan khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari kemudahan para pegawai Kelurahan sebagai pemberi pelayanan dan kepuasan masyarakat Naikoten II atas pelayanan yang diberikan melalui pelayanan berbasis on line yang diterapkan melalui inovasi *digital village* ini.
2. Faktor yang menjadi hambatan terbesar dalam pelaksanaan inovasi ini adalah belum adanya penetapan anggaran dari pemerintah daerah pengembangan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II serta penerapan inovasi ini di instansi lainnya.
3. Strategi dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan inovasi pemerintah *digital village* dalam meningkatkan pelayanan di Kelurahan Naikoten II adalah Membangun kerja sama antara Pemerintah Daerah dan pihak ketiga untuk pengembangan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II serta penerapannya di kelurahan lain lingkup pemerintah Kota Kupang serta Menyusun rencana penetapan inovasi *digital village* untuk menjadi program tetap pemerintah sebagai standar pelaksanaan pelayanan kelurahan lingkup pemerintah Kota Kupang.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian di atas, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pelaksanaan inovasi *digital village* di Kelurahan Naikoten II diharapkan bisa

terus dikembangkan dan dipertahankan sehingga pelayanan publik dapat terus diakses dengan mudah oleh masyarakat dan perlu adanya pengawasan dan evaluasi secara *sustainable* sehingga proses pelaksanaannya dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

2. Memanfaatkan faktor pendukung secara maksimal,terkhususnya dalam pemanfaatan sarana,prasarana serta teknologi informasi dan komunikasi terhadap setiap kegiatan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat. Dengan adanya pelayanan yang berbasis teknologi, maka dapat terciptanya pelayanan publik yang lebih optimal. Untuk itu sangat perlu untuk dimanfaatkan dengan perencanaan program dan kegiatan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
3. Diharapkan agar dapat meminimalisasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penerapan inovasi ini dengan membuat perencanaan kerja sama dengan berbagai pihak agar inovasi *digital village* ini dapat terus dikembangkan. Selain itu, inovasi ini diharapkan untuk direncanakan menjadi salah satu program tetap pemerintah daerah dan bisa diaplikasikan di unit kerja lain khususnya yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Bryson, John, M., 1999, *Manajemen Strategis bagi Organisasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Jhon W. Creswell, 2009.*Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*.

Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Nonprofit Bidang Pemerintahan*, UGM Press, Yogyakarta. 2006, hal. 209

Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.

Rangkuti, Freddy, 2016, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Roger, Everett M., 1983, *Diffusion of Innovations (Third Edition)*, The Free Press, New York.

Peraturan Perundang-Undangan

1. Undang-Undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah.
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik.
4. Peraturan Walikota Kupang Nomor 4 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pelayanan Publik Berbasis Elektronik Di Kelurahan Lingkup Kota Kupang.

Sumber Lainnya

1. Petunjuk Teknis Inovasi *Digital Village* Kelurahan Naikoten II
2. Rencana Strategis Kecamatan Kota Raja Tahun 2017-2022