

**KINERJA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL DALAM
PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN LOMBOK
BARAT PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**

I Gusti Ayu Dea Kania Utami
NPP. 32.0617

Asdaf Kabupaten Lombok Barat, Provinsi Nusa Tenggara Barat
Program Studi Administrasi Pemerintahan Daerah
Email: 32.0617@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dr. Alma' Arif, S.IP., M.A.

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *The Population and Civil Registration Service (Dukcapil) is responsible for managing population data so that good performance is needed to manage it. However, in its implementation there are indicators that show that the performance of the Dukcapil Service of West Lombok Regency is not optimal. **Purpose:** The purpose of this study was to determine the causes of the less than optimal performance of the Dukcapil Service of West Lombok Regency. **Method:** This study uses a qualitative method with a quantitative approach and uses thematic analysis assisted by coding techniques using the Nvivo application and uses the concept of factors influencing performance according to Atmosoeprapto in (Wardhana et al., 2023) as well as data collection techniques through interviews and documentation. **Result:** The results of the study indicate that in the internal factors, the Organizational Objectives subdimension found obstacles to community dynamics and problems with changes in data storage systems that affect target achievement, in the Organizational Structure and Human Resources subdimension no obstacles were found, in the Organizational Culture subdimension found the time estimate in the SOP only describes ideal conditions without any potential obstacles in the field. On the other hand, in the external factors, several obstacles in the Political subdimension are changes in the assessment system from KEMENPAN RB, in the economic subdimension running well with progressive achievements, in the Social subdimension found public awareness can be influenced by the level of education they have. **Conclusion:** This study concludes that the cause of the less than optimal performance of the Dukcapil Service of West Lombok Regency is influenced by internal and external factors that have not been resolved.*

Keywords: *Innovation, Internal, Performance, Service*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil)

bertanggungjawab atas pengelolaan data kependudukan sehingga diperlukan kinerja yang baik untuk mengelolanya. Namun pada pelaksanaannya terdapat indikator yang menunjukkan kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat belum optimal. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penyebab belum optimalnya kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kuantitatif serta menggunakan analisis tematik yang dibantu dengan teknik coding menggunakan aplikasi Nvivo dan menggunakan konsep faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Atmosoeprapto dalam (Wardhana et al., 2023) serta teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada faktor internal, subdimensi Tujuan Organisasi ditemukan adanya kendala dinamika penduduk dan permasalahan perubahan sistem penyimpanan data sehingga mempengaruhi pencapaian target, pada subdimensi Struktur Organisasi dan Sumber Daya Manusia tidak ditemukan adanya kendala, pada subdimensi Budaya Organisasi ditemukan estimasi waktu pada SOP hanya menggambarkan kondisi ideal tanpa memperhitungkan potensi kendala di lapangan. Di sisi lain, pada faktor eksternal terdapat beberapa kendala pada subdimensi Politik yakni adanya perubahan sistem penilaian dari KEMENPAN RB, pada subdimensi ekonomi berjalan baik dengan pencapaian yang progresif, pada subdimensi Sosial ditemukan kesadaran masyarakat dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki. **Kesimpulan:** Penelitian ini menyimpulkan bahwa penyebab belum optimalnya kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat dipengaruhi dengan adanya faktor internal dan eksternal yang belum dapat diselesaikan.

Kata kunci: Inovasi, Internal, Kinerja, Pelayanan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi, daya saing negara menjadi faktor kunci keberhasilan pertumbuhan ekonomi. Indeks Daya Saing Global (GCI) mengukur produktivitas suatu negara melalui kualitas institusi, kebijakan, dan efisiensi pemerintah. Indonesia menempati posisi ke-27 dunia dalam GCI tahun 2024, berada di bawah Singapura dan Thailand, meskipun memiliki PDB tinggi dan pasar domestik besar.

Peringkat Indonesia dalam Indeks Daya Saing Global tentu membutuhkan perbaikan di berbagai aspek, salah satunya melalui peningkatan kinerja instansi pemerintah. Kinerja instansi pemerintah yang baik dapat meningkatkan efisiensi pasar, serta menciptakan investasi yang menarik. Sebaliknya, jika kinerja instansi pemerintah kurang optimal dapat menjadi penghambat utama suatu negara dalam upaya meningkatkan daya saing globalnya (Ahyaruddin & Akbar, 2017). Kelemahan dalam menjalankan manajemen pemerintahan, seperti korupsi, kolusi, nepotisme, birokrasi yang lamban, dan kebijakan yang tidak konsisten juga dapat menjadi penghalang tercapainya tujuan ekonomi serta mengurangi daya saing internasional (Saifurruhaidi, 2023).

Administrasi kependudukan diatur dalam UU No. 24 Tahun 2013, mencakup pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, dan pengelolaan data untuk pelayanan publik dan pembangunan. Pelayanan ini dijalankan oleh Dinas Dukcapil, yang berperan penting dalam penyediaan data dasar bagi kebijakan publik dan sistem layanan nasional. Kementerian Dalam Negeri melalui Dukcapil bertanggung jawab atas pembuatan dan pengelolaan dokumen identitas (KTP, KK, akta lahir, akta kematian, dll). Dokumen ini penting untuk menjamin hak legal warga negara dan akses terhadap

layanan publik, serta memperkuat basis data nasional. Menurut UU No. 25 Tahun 2009, pelayanan publik bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat atas layanan administratif, barang, dan jasa yang disediakan pemerintah. Pelayanan ini mencakup pendidikan, kesehatan, dan administrasi kependudukan, serta berkontribusi langsung pada kesejahteraan masyarakat.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) dalam menjalankan tugas dan fungsinya merupakan perwujudan otonomi daerah desentralisasi, di mana adanya transfer kekuasaan dan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah (Djohan et al., 2024). Desentralisasi ini memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada daerah dalam mengelola urusan pemerintah, termasuk pelayanan administrasi kependudukan, sehingga Dinas Dukcapil dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja dalam memberikan pelayanan publik.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) menjadi salah satu elemen vital yang berkontribusi terhadap kinerja negara dalam meningkatkan daya saing global melalui pengelolaan data kependudukan serta pembuatan dokumen identitas. Oleh karena itu, Dinas Dukcapil harus memastikan seluruh layanan publik berjalan dengan baik.

Pada paradigma *good governance*, kedudukan dan posisi pemerintahan adalah hierarki dengan pemangku kepentingan lainnya seperti sektor swasta dan sektor masyarakat (Wasistiono & Simangunsong, 2015). Dalam konteks ini, peran Dukcapil dalam melayani publik harus dilakukan dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi. Artinya, peningkatan kinerja Dukcapil tidak hanya bertumpu pada internal organisasi, tetapi juga pada kemampuan berinteraksi dan membangun kepercayaan dengan publik dan lembaga lain. Dengan demikian, kontribusi Dukcapil terhadap daya saing nasional tidak hanya diukur dari output administratif, tetapi juga dari kualitas tata kelola pelayanan publik yang sesuai dengan prinsip *good governance*.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Terdapat beberapa indikator yang menunjukkan kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat belum optimal yang ditandai dengan beberapa target yang belum tercapai. Berdasarkan rencana kerja (Renja) Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat tahun 2024, cakupan kepemilikan akta kelahiran (anak usia 0-18 tahun) dari tahun 2019-2022 target yang direncanakan tidak dapat teralisasi. Pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat juga belum mencapai target dan bahkan menurun dari tahun sebelumnya. Tahun 2023 skor AKIP pada LAKIP Dinas Dukcapil sebesar 76,5 pada tahun 2023, skor tersebut menurun dari tahun sebelumnya 2022 yakni sebesar 84,79. Skor pada tahun 2023 juga tidak mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya sebesar 83. Adanya berita keluhan masyarakat pada facebook terkait efisiensi waktu dan koordinasi yang berdampak pada kepuasan masyarakat.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan tinjauan pustaka yang diseleksi melalui proses pemetaan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan metode *systematic mapping study* (SMS). Dari hasil seleksi, terdapat 233 artikel yang terpilih berdasarkan protokol yang telah ditetapkan. Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan kinerja organisasi, ditemukan beberapa hasil penelitian yang berkaitan erat.

Penelitian Toshkov berjudul *Government Capacity, Societal Trust Or Party Preferences: What Accounts For The Variety Of National Policy Responses To The Covid-19 Pandemic In Europe* (Toshkov et al., 2022) dengan jumlah sitasi sebesar 121, menemukan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi respons kebijakan dapat dilihat melalui beberapa elemen penting: struktur

kelembagaan, tata kelola umum, kapasitas sektor kesehatan, tingkat kepercayaan masyarakat, jenis pemerintahan, dan prefensi partai politik. Penelitian Neumann *Exploring Artificial Intelligence Adoption In Public Organizations: A Comparative Case Study* (Neumann et al., 2024) dengan jumlah sitasi sebesar 103, menemukan bahwa Faktor teknologi dan organisasi menjadi peran penting dalam adopsi AI di organisasi publik, sedangkan faktor lingkungan dianggap kurang penting. Penelitian Madan *AI Adoption And Diffusion In Public Administration: A Systematic Literature Review And Future Research Agenda* (Madan & Ashok, 2023) dengan jumlah sitasi sebesar 95, menemukan bahwa AI dapat dipengaruhi oleh faktor teknologi, organisasi, dan lingkungan. Penelitian Hameduddin *Leadership And Public Service Motivation: A Systematic Synthesis* (Hameduddin & Engbers, 2022) dengan jumlah sitasi sebesar 42, menemukan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada motivasi layanan publik. Gaya kepemimpinan berdampak pada motivasi. Penelitian Fischer *Resilience Through Digitalisation: How Individual And Organisational Resources Affect Public Employees Working From Home During The Covid-19 Pandemic* (Fischer et al., 2023) dengan jumlah sitasi sebesar 41, menemukan bahwa ketahanan layanan publik Jerman selama pandemi COVID-19, dengan sumber daya yang memadai, organisasi publik berhasil menghadapi tuntutan untuk mengalami peralihan menjadi kerja jarak jauh.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Kebaruan ilmiah dalam penelitian ini terletak pada fokus kajian yang menitikberatkan pada kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kabupaten Lombok Barat, Provinsi Nusa Tenggara Barat, dengan pendekatan teori faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Berbeda dengan penelitian (Toshkov et al., 2022) yang menyoroti respons kebijakan pemerintah di Eropa terhadap pandemi dari aspek struktur kelembagaan dan preferensi politik, serta penelitian (Neumann et al., 2024) dan (Madan & Ashok, 2023) yang meneliti adopsi teknologi AI dalam organisasi publik, penelitian ini berfokus pada konteks lokal dan sektor pelayanan dasar, khususnya administrasi kependudukan. Selain itu, berbeda dengan pendekatan kepemimpinan dan motivasi layanan publik oleh (Hameduddin & Engbers, 2022) maupun ketahanan organisasi dalam menghadapi kerja jarak jauh menurut (Fischer et al., 2023), penelitian ini mengintegrasikan faktor teknologi, struktur organisasi, kualitas SDM, serta dukungan regulasi dan kepemimpinan daerah sebagai variabel penentu kinerja pelayanan publik. Pendekatan ini memberikan kontribusi empiris baru terhadap kajian kinerja organisasi publik dengan menampilkan bagaimana faktor-faktor tersebut secara nyata memengaruhi efektivitas pelayanan administrasi kependudukan di daerah, serta bagaimana hal tersebut berperan dalam mendukung daya saing nasional melalui pelayanan publik yang inklusif dan responsif.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Lombok Barat yang belum optimal.

II. METODE

Penelitian ini dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat selama 19 hari mulai dari tanggal 6 s.d 25 Januari 2025. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivism yang mengungkapkan situasi sesungguhnya, merumuskan pertanyaan yang relevan dengan masalah yang diteliti, serta menjelaskan hubungan antara sebab dan akibat dari permasalahan dalam penelitian (Creswell, 2023). Untuk memahami fenomena yang terjadi, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif (Lexy J. Moleong, 1989) dengan

melihat konsep faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dari Atmosoeprapto dalam (Wardhana et al., 2023).

Sumber data penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni primer dan sekunder oleh (Simangunsong, 2017). Sumber data primer diperoleh dari wawancara dan dokumentasi, sedangkan sumber data sekunder berasal dari berita online. Penetapan informan dipilih dengan menggunakan teknik criterion based selection yakni bahwa subjek yang dipilih adalah aktor yang relevan dalam tema penelitian terkait (Idrus, 2009). Kriteria yang digunakan yakni berpengalaman sebagai pembuatan kebijakan organisasi dan memiliki jabatan yang sangat berkaitan dengan pengukuran kinerja organisasi. Berdasarkan kriteria tersebut informan yang dipilih yakni Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat karena berpengalaman sebagai pembuatan kebijakan organisasi dan memiliki jabatan yang sangat berkaitan dengan pengukuran kinerja organisasi, serta Sekretaris Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, Perencana Ahli Muda, dan Kasubbag Keuangan dipilih karena memiliki jabatan yang sangat berkaitan dengan pengukuran kinerja organisasi. Adapun teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi serta teknik analisis data menggunakan teknik analisis tematik dengan memahami makna data tersembunyi (Braun & Clarke, 2006).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Analisis Penyebab Terjadinya Kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat yang Belum Optimal

Kinerja merupakan isu utama dalam organisasi, terutama ketika terdapat kesenjangan antara harapan dan hasil aktual (Mahyadi & Anshori, 2023). Dalam organisasi publik, informasi kinerja penting untuk menilai sejauh mana layanan memenuhi harapan dan kepuasan pengguna. Upaya peningkatan kinerja perlu dilakukan secara terarah dan sistematis. Penilaian kinerja tidak hanya dilihat dari indikator internal seperti SOP dalam budaya organisasi, tetapi juga dari indikator eksternal seperti partisipasi masyarakat. Menurut Jackson dan Morgan dalam (Maryuni, 2016) kinerja mencerminkan pencapaian tujuan organisasi. Donald dan Lawton dalam (Maryuni, 2016) menekankan bahwa penilaian kinerja berfungsi sebagai indikator keberhasilan dan dasar perbaikan organisasi.

1. Internal

a. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi menjadi landasan utama bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Tujuan tersebut diwujudkan secara konkret melalui perumusan visi dan misi. Visi didefinisikan sebagai cara pandang ke depan atau gambaran yang menantang mengenai keadaan masa depan yang diinginkan, agar Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat dapat eksis, antisipatif, dan inovatif dalam mengemban amanah rakyat sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sementara itu, misi merinci langkah-langkah strategis yang akan diambil untuk mewujudkan visi tersebut.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat telah merumuskan Visi yang mengacu pada Misi Nomor 2 Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Terpilih, yaitu: “Terwujudnya Pelayanan Administrasi Kependudukan Yang Tertib dan Berkualitas”. Misi dinas meliputi: mewujudkan pelayanan administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang mudah, cepat, efektif, dan efisien; meningkatkan pengetahuan dan pemahaman akan arti pentingnya administrasi kependudukan; membangun jaringan dan kerja sama dengan berbagai pihak serta melakukan inovasi pelayanan dalam rangka tata tertib administrasi kependudukan peningkatan kinerja; mengembangkan dan memadukan kebijakan pengelolaan data dan informasi kependudukan secara lengkap dan akurat; serta mewujudkan sarana prasarana pelayanan sesuai dengan Standar

Pelayanan Minimum yang telah ditetapkan.

Visi dan misi tersebut merupakan dasar penentuan target dan output yang ingin dicapai oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Target ini termuat dalam indikator kinerja utama yang mencakup seluruh dokumen pendaftaran penduduk warga di Lombok Barat, mulai dari penerbitan akta kelahiran hingga akta kematian. Target Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat untuk 5 tahun ke depan juga termuat dalam Rencana Strategis (Renstra). Seluruh target ini dirancang tidak hanya sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan, tetapi juga sebagai acuan dalam pengukuran kinerja serta evaluasi capaian yang sejalan dengan visi dan misi.

H. Saepul Akhkam, S.Ag., M.Hum., Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, menjelaskan bahwa target pendaftaran penduduk di akta kelahiran selalu 100% karena berbasis pada permohonan. Namun, untuk wajib KTP, pencapaian 100% setiap hari tidak mungkin karena angkanya bersifat dinamis, selalu bertambah dan berkurang seiring dengan orang yang mencapai usia 17 tahun atau adanya kelahiran setiap hari. Direktorat Jenderal Dukcapil menggunakan basic data kependudukan yang sudah bersih, yang dikenal sebagai DKB, dan terbit dua kali setahun. Pada semester 1 tahun 2024, hanya tersisa 9 orang dari 522 ribu wajib KTP yang belum, yang secara pembulatan dapat dianggap capaian 100%.

Hal serupa juga disampaikan oleh Fathurrahman, S.Pt., M.M., Sekretaris Dinas Dukcapil Lombok Barat, pada wawancara tanggal 15 Januari 2025. Beliau menjelaskan bahwa di Renstra terdapat 4 target utama yang masuk ke RPJMD: perekaman dan pencetakan KTP (saat ini 99,41%), akta kelahiran 0-18 tahun (saat ini masih 98% lebih), pencetakan akta kematian (target 100% dari yang melapor), dan peremajaan serta pencetakan KK yang sudah tercapai. Fathurrahman menekankan bahwa ada target yang sudah tercapai dan ada yang belum, namun hal ini wajar karena sifat penduduk yang sangat dinamis, di mana perubahan status seperti menikah, pindah, atau kerusakan dokumen dapat mengubah data setiap hari. Beliau juga menambahkan bahwa ada sekitar 31-32 target yang dievaluasi, termasuk KIA, akta perkawinan, akta kelahiran untuk seluruh penduduk, hingga pemanfaatan barang milik daerah.

Berdasarkan target yang telah ditentukan, output muncul sebagai hasil nyata dari pelaksanaan program dan kegiatan. Output sendiri dapat diartikan sebagai bentuk pencapaian langsung yang dapat dilihat dan diukur. Dengan kata lain, target berfungsi sebagai sasaran yang ingin dicapai, sedangkan output menunjukkan seberapa jauh target tersebut berhasil direalisasikan. Capaian kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat memuat realisasi dari target kinerja yang telah ditetapkan. Capaian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pelaksanaan kegiatan dari rencana yang telah dibuat, dan hasilnya menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan di masa mendatang. Berdasarkan capaian kinerja pada Rencana Kerja Dinas Dukcapil Lombok Barat, terlihat bahwa kepemilikan Akta Kelahiran usia 0-18 tahun masih belum mencapai target yang ditetapkan selama empat tahun berturut-turut (2019-2022). Fathurrahman menjelaskan bahwa hal ini bisa disebabkan oleh kesadaran orang tua dalam mengurus akta kelahiran anak, atau masalah pencatatan, karena ada anak yang mungkin sudah memiliki akta tetapi belum terekam dalam database karena perekaman baru dimulai sekitar tahun 2013/2014. Oleh karena itu, dinas selalu meminta akta kelahiran ketika masyarakat ingin mengurus dokumen lainnya. H. Saepul Akhkam juga menyatakan bahwa meskipun target akta kelahiran 100%, belum tentu semua warga usia 0-18 tahun sudah memiliki akta karena kesadaran masyarakat terhadap administrasi kependudukan belum sepenuhnya sejalan dengan kondisi sistem. Saat ini, dengan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK), kepemilikan akta kelahiran diperkirakan sekitar 30% dari total penduduk. Untuk kepemilikan KTP, meskipun dinas telah melakukan perekaman ke desa-desa, rata-rata masih ada 5-10% yang belum memiliki KTP karena masyarakat merasa belum terlalu memerlukannya.

Dari uraian di atas, dapat dianalisis bahwa Dinas Dukcapil telah memiliki tujuan organisasi yang tertulis dalam Rencana Strategis dan Rencana Kerja, yang menjadi pedoman dalam mencapai target. Namun, dalam pelaksanaannya, angka kepemilikan akan selalu berubah karena sifatnya yang sangat dinamis, dengan adanya kelahiran dan kematian setiap hari. Selain itu, perubahan sistem penyimpanan data yang terhubung ke pusat juga menyebabkan beberapa masyarakat yang sudah memiliki akta kelahiran belum terekam dalam database. Hal-hal inilah yang dapat memengaruhi pencapaian target, khususnya dalam pelayanan administrasi kependudukan seperti pencetakan maupun pembaruan data.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka kerja yang mengatur pembagian tugas, pemanfaatan sumber daya, serta koordinasi antar bagian dalam suatu organisasi. Gogin (Maryuni, 2016) mengemukakan bahwa struktur organisasi memegang peran penting dalam menentukan kedudukan, tugas, dan fungsi, yang pada akhirnya sangat memengaruhi cara individu menjalankan tugasnya dalam organisasi. Penelitian terdahulu oleh (Toshkov et al., 2022) juga menggarisbawahi pentingnya struktur organisasi, terutama saat menghadapi kendala, karena kualitas dan kecepatan dalam merespons kebijakan sangat bergantung pada efektivitas struktur tersebut. Setiap tahapan dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah, mulai dari identifikasi masalah, penyusunan agenda, perumusan alternatif, pengambilan keputusan, pelaksanaan, hingga evaluasi, sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada. Struktur organisasi yang jelas memungkinkan pembagian tugas yang efektif, alur koordinasi yang teratur, serta penerapan kebijakan yang lebih sistematis dan tepat sasaran.

Struktur Organisasi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Lombok Barat terdiri dari: Kepala Dinas, Sekretariat, Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk, Bidang Pelayanan Pencatatan Sipil, Bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan, Bidang Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan, Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD), dan Kelompok Jabatan Fungsional. Dalam struktur organisasi, harus ada kejelasan uraian tugas dan tanggung jawab. Hal ini bertujuan agar organisasi dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) suatu lembaga berfungsi untuk memberikan kejelasan peran dan tanggung jawab. Keberadaan SOTK membantu mengatur pembagian tugas secara sistematis, mempermudah koordinasi, dan pengawasan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, SOTK juga berperan dalam memastikan setiap individu dalam organisasi memahami tugasnya sehingga dapat bekerja secara optimal. Oleh karena itu, SOTK menjadi hal penting di setiap lembaga organisasi.

Berdasarkan Peraturan Bupati Lombok Barat Nomor 26 Tahun 2011 tentang Rincian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Lombok Barat, pegawai Dinas Dukcapil memiliki kejelasan uraian tugas dan tanggung jawab, yang memungkinkan pelaksanaan pekerjaan lebih terarah, terstruktur, dan sesuai dengan bidang kewenangan masing-masing. Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, H. Saepul Akhkam, dalam wawancara tanggal 8 Januari 2025, menyampaikan bahwa dinas memiliki panduan dari Kementerian, Peraturan Daerah, dan SOTK. Beliau menambahkan bahwa setiap bidang memiliki pelaporan yang wajib, baik harian maupun bulanan, dan dinas juga dievaluasi secara eksternal yang hasilnya dibahas bersama. Sekretaris Dinas Dukcapil Lombok Barat, Fathurrahman, dalam wawancara tanggal 15 Januari 2025, juga menyatakan bahwa setiap bidang bertanggung jawab dengan tugasnya masing-masing, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dari menerima berkas hingga mengarsipkan, dan dari menerima tamu hingga tamu pulang, sehingga semuanya dapat berjalan optimal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dianalisis bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat telah memiliki struktur organisasi yang jelas, baik dari uraian tanggung

jawab maupun uraian tugas yang dijabarkan melalui Peraturan Bupati Nomor 26 Tahun 2011. Hal ini memungkinkan para pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi). Adanya struktur organisasi yang jelas ini bertujuan untuk memastikan bahwa ketika muncul kendala atau permasalahan, proses penyelesaiannya dapat dilakukan secara lebih terfokus dan terarah.

c. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang secara signifikan memengaruhi kinerja organisasi. Menurut (Widodo et al., 2022), sumber daya manusia adalah aset utama dalam suatu organisasi, di mana kinerja pegawai memiliki dampak langsung terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja. Organisasi pada dasarnya hanyalah sarana untuk mencapai tujuan, sedangkan manusia adalah pihak yang berperan dalam mewujudkannya. Oleh karena itu, kualitas dan kuantitas SDM perlu memadai untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan Renstra Disdukcapil Kabupaten Lombok Barat tahun 2025-2026, tingkat pendidikan pegawai negeri bervariasi: 1 orang SD, 1 orang SLTP, 25 orang SLTA, 25 orang S1, dan 5 orang S2. Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, H. Saepul Akhkam, dalam wawancara pada tanggal 8 Januari 2025, menyebutkan bahwa dinas memiliki 42 pegawai negeri dengan pendidikan yang variatif, mulai dari S2, S1, SMA, hingga SMP. Untuk tenaga operator, dinas memiliki 68 orang yang tersebar di 4 UPT dan dinas induk. Dari jumlah tersebut, sebagian besar berpendidikan SMA, namun ada 11 orang yang bergelar S1, yang mayoritas mengambil jurusan administrasi, dan mereka inilah yang menopang kinerja dinas. Sekretaris Dinas Dukcapil Lombok Barat, Fathurrahman, dalam wawancara pada 15 Januari 2025, juga mengonfirmasi bahwa rata-rata tingkat pendidikan pegawai di Disdukcapil adalah sarjana, bahkan ada yang pascasarjana, termasuk Kepala Dinas yang sedang menempuh studi doctoral.

Selain tingkat pendidikan, proses penentuan jabatan dan rotasi jabatan juga merupakan bagian integral dari aspek Sumber Daya Manusia yang memengaruhi kinerja organisasi. Proses-proses ini harus jelas dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Fathurrahman menjelaskan bahwa proses penentuan jabatan di Disdukcapil, yang telah ditetapkan sebagai organisasi perangkat daerah tipe A dengan empat bidang di bawah sekretaris, memerlukan izin dari Kementerian Dalam Negeri di Jakarta. Usulan untuk mengisi jabatan, terutama di eselon 4, 3, dan 2, diajukan secara berjenjang dari kabupaten dan provinsi untuk mendapatkan rekomendasi dari Jakarta, baru kemudian dapat dilantik. H. Saepul Akhkam menambahkan bahwa adanya regulasi untuk eselon 2 atau GGTP yang harus mendapat rekomendasi dari Direktorat Jenderal sangat memberikan pengaruh positif dalam membangun jejaring kinerja internal dan memastikan staf P3K dapat diperjuangkan agar tidak dipindah atau digusur.

Menurut Robins (2006:649) dalam (Kartiwi, 2016), rotasi jabatan adalah perpindahan pegawai secara berkala dari satu tugas ke tugas lainnya dengan tujuan mengurangi kejenuhan dan meningkatkan motivasi melalui variasi aktivitas kerja. Proses rotasi jabatan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat tidak jauh berbeda dengan proses penentuan jabatan, yakni dengan memberikan usulan terlebih dahulu. Hal ini bertujuan untuk mencapai keselarasan antara pemerintahan pusat dan pemerintahan daerah. H. Saepul Akhkam menjelaskan bahwa khusus untuk Dukcapil, pelantikan oleh Bupati harus berdasarkan rekomendasi dari Direktur Jenderal Dukcapil, berbeda dengan OPD lain yang dapat langsung dilantik dengan SK Bupati. Untuk kepala dinas, diperlukan surat rekomendasi, sedangkan untuk kepala bidang hingga jabatan di bawahnya cukup dikonsultasikan. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam pengelolaan SDM di Disdukcapil.

Untuk menunjang kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, pendidikan dan pelatihan (diklat) sangat diperlukan sebagai upaya meningkatkan kompetensi pegawai. Melalui diklat, pegawai dapat memahami regulasi, prosedur, dan standar pelayanan yang berlaku, sehingga kualitas layanan kepada masyarakat dapat semakin optimal. H. Saepul Akhkam menyatakan bahwa secara umum diklat formal jarang dilakukan, namun dinas selalu mengadakan kegiatan "Jumat Berajah" untuk peningkatan kapasitas, meskipun tidak terkuantifikasi sebagai diklat. Sertifikasi operator siap langsung dilakukan oleh teman-teman dari Direktorat Jenderal. Dari total 68 tenaga operator ditambah 47 pegawai dinas, hampir 90% sudah memiliki sertifikat. Fathurrahman menambahkan bahwa berbagai diklat tematik telah dilaksanakan, baik oleh Dirjen maupun BKPSDM Kemendagri, mencakup akta kelahiran, administrasi *database*, pendaftaran penduduk, dan kesekretariatan, yang semuanya menjadi bekal penting bagi pekerjaan para pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil memiliki Sumber Daya Manusia yang cukup memadai, terlihat dari tingkat pendidikan pegawai yang sebagian besar sudah sarjana. Proses penentuan dan rotasi jabatan telah mengikuti peraturan pusat, dan berbagai diklat yang diikuti oleh para pegawai berfungsi secara optimal untuk meningkatkan kinerja mereka.

d. Budaya Organisasi

Zhang (2010) dalam (Reza & Silalahi, 2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk dari keyakinan mendasar yang ditemukan oleh suatu kelompok untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan menyelesaikan permasalahan internal. Dalam konteks Dinas Dukcapil, survei kepuasan masyarakat (SKM), informasi pelayanan publik, maklumat pelayanan, dan standar operasional prosedur (SOP) menjadi hal krusial yang mendukung dinas dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. SKM berfungsi untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, maklumat pelayanan dan informasi layanan publik berfungsi untuk meningkatkan transparansi, sementara SOP berperan dalam memastikan pedoman setiap pegawai dalam memberikan layanan.

Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, H. Saepul Akhkam, dalam wawancara tanggal 8 Januari 2025, menyatakan bahwa pentingnya *hospitality* atau keramahan dalam pelayanan. Beliau kini fokus pada pengawasan staf, menegur staf yang kurang ramah, dan mempercepat produk layanan yang lamban. Beliau juga berpendapat bahwa setiap pekerjaan pasti memiliki persoalan, dan yang terpenting adalah bagaimana cara menyikapi persoalan tersebut.

Survei kepuasan masyarakat (SKM) merupakan implementasi dari amanat Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Oleh karena itu, setiap organisasi pemerintah diwajibkan untuk melaksanakan SKM secara berkala. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan hasil rekap Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada website Pemerintah Kabupaten Lombok Barat tahun 2023, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat memiliki 2.694 responden dengan nilai 93,67. Posisi ini menempati peringkat kedua setelah Rumah Sakit Umum Daerah Awet Muda Narmada, dan nilai ini sudah melampaui target IKU di RPJMD sebesar 84. Pada tahun 2024, Disdukcapil Kabupaten Lombok Barat menduduki peringkat pertama dengan 2.708 responden dan nilai 96,08. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan baik dari jumlah responden maupun nilai yang diberikan masyarakat, yang dapat mengindikasikan bahwa Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat memiliki pelayanan yang baik. H. Saepul Akhkam membenarkan data tersebut dan membandingkannya dengan IKM tahun sebelumnya. Fathurrahman menambahkan bahwa survei dilakukan dengan dua cara, offline dan online, di mana petugas front office langsung mengarahkan pengisian SKM melalui barcode, dan survei online berhasil mengumpulkan responden terbanyak

dengan hasil yang sangat memuaskan.

Maklumat pelayanan adalah pernyataan tertulis yang mencakup seluruh kewajiban serta komitmen instansi dalam memberikan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 96 Tahun 2012, sebagai pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah wajib memiliki maklumat pelayanan. Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat memiliki maklumat pelayanan yang dipajang di ruang pelayanan dan juga tersedia di website dinas. H. Saepul Akhkam menegaskan bahwa maklumat pelayanan itu wajib, dan berdasarkan peraturan terbaru, harus ditandatangani oleh Kepala Daerah. Beliau menyebutkan bahwa nilai dinas pernah turun dari Ombudsman sebesar 0,7 poin hanya karena masalah maklumat ini. Selain itu, maklumat juga memiliki tambahan di dalamnya, yaitu bila pelayanan kurang dari SOP, maka dinas harus memberikan kompensasi, misalnya dengan menghubungi pemohon jika KTP sudah jadi agar tidak perlu bolak-balik.

Informasi layanan publik merujuk pada pemberitahuan yang disediakan oleh instansi pemerintah kepada masyarakat terkait jenis pelayanan yang ada, mencakup prosedur, persyaratan, serta cara mengaksesnya. Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat telah menyediakan informasi layanan kependudukan melalui website resmi. Selain di website, informasi layanan publik juga tersedia di kantor dinas, seperti banner yang ditempel di ruang pelayanan maupun bagian depan, yang berisi informasi tentang pendaftaran penduduk, identitas kependudukan digital, produk-produk, dan persyaratan. Fathurrahman menambahkan bahwa layanan informasi tidak hanya berisi program atau persyaratan, tetapi juga program yang diajukan oleh masyarakat, seperti program "Datangi & Layani," di mana pemohon dapat bersurat untuk meminta pelayanan bagi individu yang terlewat, misalnya ODGJ, lansia, atau orang terlantar.

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan acuan yang digunakan dalam pelaksanaan layanan, diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. H. Saepul Akhkam menjelaskan bahwa SOP adalah alat pandu untuk alur pelayanan di kantor, di luar kantor, saat turun ke desa, dan saat bekerja sama dengan puskesmas maupun desa dalam layanan kesehatan. SOP bersifat baku, namun terkadang ada kendala waktu (timing) jika sistem bermasalah atau terjadi gangguan listrik. Secara normatif, SOP menggunakan angka minimal yang menjadi panduan bagi masyarakat untuk meminta hak layanan. Fathurrahman menambahkan bahwa SOP disusun sesuai kebutuhan, artinya semua bidang tugas yang terinci dalam tugas pokok dan fungsi dibuatkan SOP-nya.

2. Eksternal

a. Politik

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, politik memegang peranan penting dalam menentukan efektivitas pelayanan publik. Keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh perumusannya, melainkan juga oleh implementasi dan dukungan dari berbagai pihak. Beberapa indikator politik yang relevan meliputi ketersediaan kebijakan yang jelas dan terstruktur, ketersediaan dokumen laporan sebagai bentuk transparansi, tindak lanjut hasil laporan guna memastikan akuntabilitas, dukungan dari DPRD sebagai representasi masyarakat, serta kejelasan standar dan prosedur dalam pelaksanaan kebijakan.

Pemerintah sangat memerlukan regulasi untuk mengatur penyelenggaraan pemerintahan, termasuk dalam konteks pelayanan publik. Kebijakan berperan sebagai pedoman fundamental dalam mengelola seluruh proses pelayanan. Apabila kebijakan pemerintah tidak diimplementasikan dengan baik, hal ini dapat menimbulkan berbagai permasalahan yang menghambat pelayanan. Oleh karena

itu, kebijakan harus dijadikan sebagai landasan utama yang tidak boleh diabaikan dalam setiap tindakan dan keputusan.

Menurut H. Saepul Akhkam, S.Ag., M.Hum., Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, dalam wawancara tanggal 8 Januari 2025, menyatakan bahwa: "Harus ada kebijakan itu. Kalau kami kan rujukannya itu tiga kebijakan. Dari Direktorat Jenderal tentang Kependudukan dan Catatan Sipil, itu memandu Undang-Undang Kependudukan, mengatur juga peraturan-peraturan yang lain. Yang kedua, kebijakan di daerah yang merujuk kepada peraturan daerah RPJMD dan peraturan-peraturan daerah lain. Yang terakhir, kebijakan itu selalu berdasarkan temuan di lapangan, di mana temuan lapangan itu ketika dicarikan jalan keluarnya tidak boleh menabrak aturan DPRD. Itu kebijakan." Beliau juga menambahkan dalam wawancara *online* tanggal 4 Maret 2025 bahwa regulasi khusus terkait pelayanan administrasi kependudukan masih dalam tahap penyesuaian dan belum meregulasi perbaikan penduduk non-permanen, sementara instansi masih mengacu pada seluruh produk Kementerian Dalam Negeri dan Peraturan Presiden tentang kependudukan, serta terkait erat dengan Undang-Undang Perkawinan.

Senada dengan hal tersebut, Fathurrahman, S.Pt., M.M., Sekretaris Dinas Dukcapil Lombok Barat, pada wawancara tanggal 15 Januari 2025, juga menyatakan bahwa secara organisasi, dinas melapor kepada pemerintah daerah dan pusat. Beliau mencontohkan bahwa pada evaluasi semester 1 tahun lalu, Lombok Barat meraih peringkat terbaik yang dievaluasi oleh Kemendagri untuk menilai kinerja Kepala Dinas, dan sebagai bawahan, mereka mendukung kinerja kepala dinas.

Ketersediaan dokumen laporan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat mencakup berbagai jenis laporan, salah satunya laporan terkait kinerja. Keberadaan dokumen ini tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pemerintah, melainkan juga sebagai alat penting untuk mengidentifikasi kendala serta melakukan evaluasi komprehensif dalam sistem pelayanan.

H. Saepul Akhkam dalam wawancara tanggal 4 Maret 2025 menjelaskan: "Kami itu wajib membuat laporan, progres IKK kita, indikator kinerja kunci kita, ke pemerintah pusat melalui pemerintah provinsi itu per dua minggu. Itu semua yang indikator kinerja kunci yang ikut di pelayanan publik itu, LAKIP SAKIP, itu secara gradual ke pemerintah kami dikoordinir oleh pemerintah kabupaten untuk diuji dan dinilai oleh pemerintah pusat, tergantung oleh tim penilai." Fathurrahman juga menambahkan pada 15 Januari 2025 bahwa di awal tahun dinas menerbitkan 4 laporan: laporan tahunan, LAKIP, laporan keuangan, dan laporan perkembangan data. Untuk laporan perkembangan data, ada yang bersifat harian dan bulanan yang ditujukan ke provinsi, sementara laporan tahunan dilaporkan kepada semua pihak terkait seperti bupati, dirjen, termasuk provinsi. H. Taufikurrahman, S.Sos., M.M., Perencana Ahli Muda, pada wawancara tanggal 24 Januari 2025, mengonfirmasi bahwa bagian program yang membuat dokumen perencanaan hingga laporan, termasuk laporan bulanan, laporan evaluasi RENJA setiap triwulan, dan laporan tahunan. Khusus laporan dua mingguan bersifat teknis per bidang.

Meskipun demikian, pada tahun 2023, nilai AKIP (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat mengalami penurunan sebesar 8,29 dibandingkan tahun sebelumnya, dan tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan. H. Saepul Akhkam menjelaskan pada 8 Januari 2025 bahwa penurunan ini bukan karena kualitas kinerja yang menurun, melainkan karena adanya penyesuaian indikator dan penambahan indikator baru oleh KEMENPAN RB. Akibatnya, banyak OPD, termasuk Dukcapil, mengalami penurunan nilai karena "gagap" dalam menyesuaikan diri. Beliau mencontohkan, "Menurut peraturan yang terakhir kami baca, itu kan harus ditandatangani oleh Kepala Daerah. Per hari ini, berdasarkan tahun lalu, oleh Ombudsman, nilai kami kan turunnya dari Ombudsman itu 0,7. Turun nilai kami hanya gara-gara soal maklumat itu. Tapi baru

kemarin keluar aturan mengatakan maklumat harus ditandatangani oleh Kepala Daerah." H. Taufikurrahman juga menguatkan bahwa semua OPD mengalami penurunan nilai AKIP dikarenakan adanya perubahan sistem penilaian oleh KEMENPAN RB.

Sebagai bentuk komitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas, setiap lembaga memerlukan tindak lanjut atas hasil pelaporan. Hal ini dilakukan guna memastikan bahwa setiap temuan dan rekomendasi yang disampaikan dapat ditangani secara tepat dan efektif, serta sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tindak lanjut hasil pelaporan di Dinas Dukcapil, menurut H. Saepul Akhkam pada wawancara 8 Januari 2025, biasanya dilakukan melalui evaluasi dan kegiatan "Jumat Berajah". Forum "Jumat Berajah" ini digunakan untuk menindaklanjuti masukan yang belum diimplementasikan atau kurang implementasinya, sehingga kapasitas pegawai dapat ditingkatkan. Selain itu, terdapat apel pembinaan setiap pagi dan kadang-kadang kegiatan *outbound* untuk memompa semangat tim. Fathurrahman juga menambahkan pada 15 Januari 2025 bahwa dinas diminta untuk senantiasa mengevaluasi kinerja-kinerja yang belum tercapai, mencari penyebabnya, dan merumuskan langkah perbaikan selanjutnya.

Dukungan dari DPRD juga menjadi elemen penting dalam mendorong tercapainya program yang telah dirancang oleh Dinas Dukcapil. Tujuannya adalah untuk memperkuat fungsi pengawasan, anggaran, dan legislasi dalam pelayanan kepada masyarakat. H. Saepul Akhkam pada wawancara 8 Januari 2025 menyatakan: "DPRD sangat, sangat mendukung. DPR itu kalau di kami sering *public hearing*, ya, sering, bahkan 2-3 kali sidak kemari, baik secara perseorangan maupun secara institusi. Kalau institusi itu kan komisi satu, ya, kalau secara perorangan sering duduk-duduk di sini, ngobrol apa kendalanya, itu pengawasan, bagian dari pengawasan." Fathurrahman juga menguatkan pada 15 Januari 2025 bahwa DPRD sangat mendukung kinerja dinas, dimulai dari penyediaan perlengkapan kantor, alat rekam, hingga operasional, karena kinerja ditentukan oleh kemampuan kerja, yang pada gilirannya ditentukan oleh sarana dan prasarana.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dianalisis bahwa aspek politik dalam Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat menunjukkan peran yang signifikan dalam mendukung pelaksanaan pelayanan publik. Hal ini tercermin dari ketersediaan kebijakan yang komprehensif, meliputi kebijakan dari pemerintah pusat (Direktorat Jenderal) maupun dari pemerintah daerah (Peraturan Daerah dan RPJMD). Selain itu, ketersediaan dokumen pelaporan secara rutin, mulai dari laporan bulanan, triwulan, hingga tahunan, menunjukkan komitmen terhadap transparansi. Hasil pelaporan ini kemudian ditindaklanjuti secara sistematis melalui kegiatan evaluasi, "Jumat Berajah," maupun apel pembinaan sebagai bentuk upaya perbaikan berkelanjutan. Dukungan dari DPRD juga sangat kuat, baik dari sisi operasional maupun teknis, terlihat dari *public hearing* dan sidak yang sering dilakukan. Namun demikian, perlu dicatat adanya penurunan nilai AKIP dalam LAKIP Dinas Dukcapil. Penurunan ini diakibatkan oleh perubahan sistem penilaian dari Kementerian PAN-RB, di mana indikator baru ditambahkan dan berdampak pada penurunan nilai kinerja hampir di seluruh OPD.

b. Ekonomi

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) dalam menjalankan tugasnya tentu memerlukan anggaran sebagai penunjang pelaksanaan berbagai kegiatan. Anggaran ini dialokasikan untuk beragam aspek operasional, mulai dari penyediaan sarana dan prasarana pelayanan, pengembangan sumber daya manusia, hingga kegiatan lainnya yang mendukung tercapainya tujuan dinas.

Dalam Rencana Strategis Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat tahun 2024, dinas berhasil mencapai 4 sasaran dari 5 program yang dilaksanakan, dengan total 42 kegiatan yang mendukung

pencapaian tersebut. Secara keseluruhan, capaian kinerja dinas menunjukkan hasil yang tinggi. Keberhasilan sasaran 1 bertujuan untuk mengurangi temuan hasil pengawasan internal dan eksternal. Sasaran ini dicapai melalui satu program dengan 11 kegiatan. Capaian kinerja untuk sasaran ini sebesar 95,54%, masuk dalam kategori sangat tinggi. Anggaran yang dialokasikan sebesar Rp. 582.176.900,- dengan realisasi sebesar Rp. 556.219.102,- atau 95,54%. Penggunaan anggaran ini tergolong cukup efisien dibandingkan dengan capaian kinerja yang dicapai.

Keberhasilan sasaran 2 berfokus pada peningkatan indeks kepuasan masyarakat. Capaian kinerja untuk sasaran ini sebesar 99,93%, termasuk dalam kategori sangat tinggi. Sasaran ini dilaksanakan melalui program peningkatan sarana dan prasarana yang mencakup 8 kegiatan. Anggaran yang digunakan sebesar Rp. 203.942.712,- dengan realisasi anggaran mencapai Rp. 203.799.800,- atau 99,93%. Penggunaan anggaran ini tergolong sangat baik dibandingkan dengan capaian kinerja yang diperoleh.

Keberhasilan sasaran 3 bertujuan untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan dan akuntabilitas kinerja. Capaian kinerja yang diperoleh sebesar 86,86%, yang termasuk dalam kategori tinggi. Sasaran ini dijalankan melalui program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan dengan 2 kegiatan. Alokasi anggaran untuk sasaran ini sebesar Rp. 50.852.700,- dan terealisasi sebesar Rp. 44.171.850,- atau 86,86%. Penggunaan anggaran dalam sasaran ini tergolong seimbang dibandingkan dengan capaian kinerja yang telah dicapai.

Keberhasilan sasaran 4 menekankan pentingnya dokumen kependudukan dan kepatuhan terhadap hukum. Capaian kinerja yang diperoleh sebesar 88,59%, termasuk kategori tinggi. Sasaran ini dilaksanakan melalui program penataan administrasi kependudukan dengan 12 kegiatan dan program pelayanan administrasi kependudukan dengan 11 kegiatan. Alokasi anggaran untuk sasaran ini sebesar Rp. 2.313.360.700,- dan terealisasi sebesar Rp. 2.249.487.427,- atau 97,23%. Penggunaan anggaran dalam sasaran ini dinilai lebih efisien dibandingkan dengan capaian kinerja yang dicapai.

Mengenai pengalokasian anggaran, H. Saepul Akhkam, Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, pada wawancara 8 Januari 2025, menjelaskan bahwa: "Anggaran kita di sini, yang penting urusan wajib selesai. Kalau saya ditanya berapa jumlahnya, yang wajib itu apa? Yang wajib itu adalah satu, belanja pegawai. Tidak bisa kami kerja tanpa gaji, tanpa tunjangan yang memang sudah dimandatorikan. Yang kedua, pekerjaan yang dimandatorikan. Apa itu? Misalnya penyediaan tinta-tinta untuk KTP. Untuk pelayanan turun desa enggak ada anggaran. Kita ini, walaupun menggunakan anggaran bentuknya SPP di dalam daerah yang terkompensasi menjadi bensin BBM."

Hal serupa juga disampaikan oleh Fathurrahman, Sekretaris Dinas Dukcapil Lombok Barat, pada wawancara 15 Januari 2025. Beliau mengatakan bahwa: "Pengalokasian anggaran tersebut didahulukan untuk hal yang bersifat wajib seperti gaji, listrik, dan lain sebagainya sesuai PAGU yang telah ditentukan. Pada intinya memanfaatkan alokasi yang ada, kalau kurang minta lagi, kalo dipenuhi alhamdulillah kalau tidak memanfaatkan anggaran yang ada."

Berdasarkan uraian di atas, dapat dianalisis bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil memanfaatkan anggaran yang tersedia dengan baik dan efisien, mulai dari penyediaan sarana dan prasarana hingga biaya operasional. Meskipun belum semua sasaran mencapai capaian kinerja yang sangat tinggi, pencapaian yang telah diraih tetap menunjukkan hasil yang baik dan progresif, mengindikasikan pengelolaan keuangan yang bertanggung jawab.

c. Sosial

Faktor sosial dapat memengaruhi kinerja pelayanan melalui berbagai cara, salah satunya seperti rendahnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya dokumen kependudukan. Kondisi ini kerap tercermin dalam berbagai keluhan warga yang diberitakan di media, seperti lambatnya pelayanan

maupun kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur yang harus diikuti.

Tingkat partisipasi masyarakat dan tingkat pendidikan masyarakat merupakan faktor sosial yang dapat memengaruhi kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat. Jika partisipasi masyarakat rendah, maka dapat menjadi hambatan serius dalam mencapai target layanan yang telah ditetapkan. Tingkat partisipasi masyarakat Kabupaten Lombok Barat dapat terlihat melalui respons warga terhadap program pelayanan langsung, salah satunya melalui pelayanan turun desa. Program ini dirancang khusus untuk mempermudah jangkauan pelayanan bagi masyarakat, membuatnya lebih dekat dan efisien.

Dalam sebuah berita, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat mengadakan layanan Administrasi Kependudukan (Adminduk) bagi masyarakat di daerah terpencil, tepatnya di Desa Persiapan Pengantap Kecamatan Sekotong. Kehadiran tim Dukcapil Lobar disambut dengan antusias oleh warga, yang berbondong-bondong datang membawa berkas untuk mengurus dokumen kependudukan. Program pelayanan turun desa ini dinamakan "Datangi dan Layani."

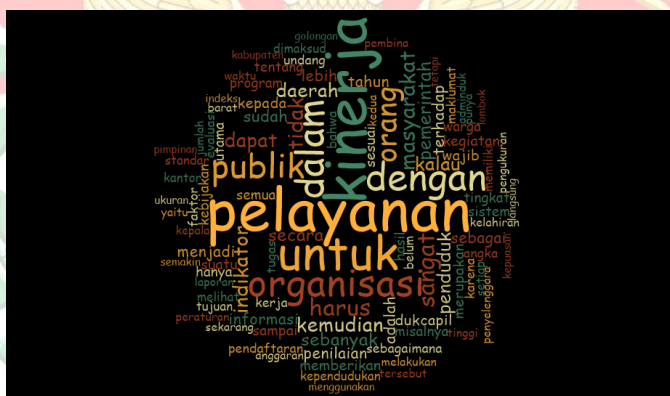
Menurut H. Saepul Akhkam, Kepala Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat, pada wawancara 8 Januari 2025, menyatakan bahwa: "Kalau melihat dari kepemilikan kartu tanda penduduk, pendaftaran penduduk, saya tadi menyebut angka yang sudah rekam saja 99,97%. Kalau dibulatkan jadi 100% karena hanya menyisakan 9 di DKB atau data kependudukan bersih kami di semester 2 kemarin. tidak selamanya kita terlalu ideal menyatakan masyarakat ini telah memiliki kesadaran adminduk tinggi sehingga masyarakat kita ini layak menjadi subjek utuh di dalam pelayanan. Nah oleh karena itu kita adakan pelayanan turun desa. Melalui pelayanan turun desa saja sekali turun langsung mencetak 200 KTP." Fathurrahman juga menambahkan pada 15 Januari 2025 bahwa partisipasi masyarakat sangat baik, terutama pada pelayanan turun desa. Hal ini menunjukkan bahwa mendekatkan layanan ke masyarakat dapat meningkatkan partisipasi.

Selain itu, tingkat pendidikan masyarakat juga berperan penting dalam efektivitas pelayanan Dukcapil. Masyarakat dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung akan lebih memahami prosedur kependudukan dan lebih mudah beradaptasi dengan layanan berbasis teknologi. Sebaliknya, pada masyarakat dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah, sering kali diperlukan upaya sosialisasi yang lebih intensif agar mereka memahami pentingnya dokumen kependudukan serta prosedur pengurusannya.

H. Saepul Akhkam pada wawancara 8 Januari 2025 menjelaskan: "Sangat. Kalau kami turun desa, yang datang ke kami itu rata-rata pendidikannya SD. Yang dia nggak mungkin sudah datang ke sini, nanti hanya akan bolak-balik nulis saja, mereka nggak bisa. Yang kedua, dari jenis kelamin, rata-rata yang datang 90% perempuan. Jadi, kalau saya sekarang ditanya mana lebih banyak yang memiliki kesadaran tinggi terhadap adminduk antara laki-laki dan perempuan, saya berani memastikan 90% perempuan yang 60% berpendidikan rendah." Fathurrahman juga menyampaikan pada 15 Januari 2025 bahwa tingkat pendidikan masyarakat saling terkait dengan tingkat partisipasi masyarakat. Kebanyakan masyarakat berpikir bahwa mereka akan mengurus dokumen hanya saat dibutuhkan, tanpa memikirkan kendala lain seperti berhalangan hadir, sehingga harus memanfaatkan jasa orang lain. Beliau juga menyebutkan bahwa dulu hanya ada 1 titik pelayanan dengan antrean panjang, namun kini telah dibuka UPT, layanan di mal pelayanan publik, dan di desa, serta mengaktifkan seluruh tim di kecamatan, sehingga antrean tidak terlalu panjang. Keinginan ke depan adalah agar Disdukcapil hanya melayani hal-hal khusus atau menjadi "pajangan pelayanan" saja.

Meskipun demikian, sebagai pelaksana pelayanan publik, Disdukcapil tentu tidak terlepas dari kendala dan keluhan masyarakat. Sebuah video berita menunjukkan keluhan masyarakat terkait pelayanan, di mana mereka mengantre sejak pagi namun diminta datang kembali siang, dan bahkan esok harinya. Menurut H. Saepul Akhkam pada wawancara 8 Januari 2025, adanya keterlambatan

Berdasarkan uraian di atas, dapat dianalisis bahwa tidak semua masyarakat sepenuhnya sadar akan pentingnya Administrasi Kependudukan. Masyarakat dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki kesadaran yang lebih baik dibandingkan yang berpendidikan rendah. Oleh karena itu, Dinas Dukcapil dalam memenuhi target kepemilikan administrasi masyarakat memerlukan upaya proaktif, salah satunya melalui program pelayanan turun desa. Pelayanan turun desa ini terbukti efektif dalam meningkatkan partisipasi masyarakat karena masyarakat tidak perlu menempuh jarak jauh untuk mengurus administrasi kependudukan. Namun, sebagai pelaksana pelayanan publik, tentu tidak terlepas dari kendala dan keluhan. Dua faktor utama yang dapat memengaruhi keterlambatan pelayanan di Dinas Dukcapil adalah faktor teknis dan faktor dari masyarakat sendiri. Faktor teknis meliputi gangguan pada sistem aplikasi SIAK maupun pemadaman listrik. Sementara itu, dari sisi masyarakat, keterlambatan pelayanan sering kali terjadi karena tidak terpenuhinya persyaratan yang dibutuhkan. Jika terjadi kendala pada sistem aplikasi SIAK, Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat akan memberikan kompensasi berupa pemberitahuan melalui nomor HP agar masyarakat tidak perlu bolak-balik datang ke kantor, sehingga pelayanan dapat lebih efisien.



Gambar 3.1 Word Frequency Query Faktor

Berdasarkan hasil coding menggunakan aplikasi Nvivo, munculah kata “pelayanan” sebagai Word Frequency Query Faktor. Makna kata “pelayanan” termasuk dalam faktor internal, namun tentunya hal ini dilakukan untuk memastikan tujuan utama pelayanan publik terutama untuk kepuasan masyarakat. Dengan kata lain, meskipun pelayanan berasal dari faktor internal seperti tujuan organisasi, struktur organisasi, sumber daya manusia dan budaya organisasi dampak akhirnya tetap berorientasi kepada kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Meskipun beberapa permasalahan muncul tidak selalu dari internal, namun sebagai lembaga yang melayani di bidang pelayanan tetap harus berupaya mengatasi dari bagian internal. Sebagai contoh ketika rendahnya tingkat partisipasi masyarakat terhadap administrasi kependudukan maka diperlukan upaya atau usaha lebih dari internal organisasi seperti membuat program datangi dan layani sehingga masyarakat dapat mengakses dengan mudah pelayanan administrasi kependudukan. Oleh karena itu, pentingnya

peningkatan pelayanan harus berasal dari dalam atau dari internal lembaga organisasi.

3.2. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian terhadap kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat menunjukkan bahwa kejelasan struktur organisasi yang jelas dan koordinasi internal yang baik dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan publik. Sama halnya dengan temuan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa kapasitas kelembagaan (*government capacity*) menjadi faktor utama dalam keberhasilan atau kegagalan kebijakan nasional terhadap pandemi (Toshkov et al., 2022).

Penelitian Neumann Exploring Artificial Intelligence Adoption In Public Organizations: A Comparative Case Study (Neumann et al., 2024) menunjukkan bahwa faktor lingkungan seperti tekanan politik atau dinamika social kurang berpengaruh dalam adopsi AI di sektor publik, berbeda dengan penelitian ini yang justru menemukan bahwa faktor eksternal seperti tingkat partisipasi masyarakat memiliki pengaruh terhadap kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat.

Temuan dalam penelitian (Madan & Ashok, 2023) menunjukkan bahwa kinerja Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa faktor internal lebih khusus tujuan organisasi serta sumber daya manusia serta faktor eksternal seperti partisipasi masyarakat turut membentuk kualitas pelayanan.

Penelitian (Hameduddin & Engbers, 2022) menyoroti pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi layanan publik, berbeda dengan penelitian ini tidak secara khusus menggunakan pendekatan gaya kepemimpinan. Namun, secara tidak langsung, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tetap menjadi bagian penting dalam pengelolaan faktor internal, khususnya dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung pelayanan dan menjaga semangat pegawai.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa faktor internal organisasi seperti sumber daya manusia dan budaya organisasi berkontribusi besar terhadap kinerja Dinas Dukcapil. Sama halnya dengan temuan Penelitian Fischer Resilience Through Digitalisation: How Individual And Organisational Resources Affect Public Employees Working From Home During The Covid-19 Pandemic (Fischer et al., 2023) yang menekankan pentingnya sumber daya organisasi dalam menjamin keberlangsungan kualitas pelayanan publik, khususnya saat menghadapi tantangan eksternal.

3.3. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Upaya yang dilakukan Dinas Dukcapil Kabupaten Lombok Barat dalam meningkatkan kinerjanya dapat dilihat melalui adanya kerja sama dengan perangkat daerah lain seperti kios adminduk di desa dan puskesmas, pembinaan dan peningkatan kualitas pegawai melalui apel pembinaan dan Jumat Berajah, inovasi pelayanan seperti by request dan pelayanan turun desa, serta prestasi dan penghargaan yang diraih seperti zona kualitas tertinggi untuk predikat opini pengawasan pelayanan publik di Tahun 2023 dan penggunaan bahasa terapresiasi se-NTB.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa belum optimalnya kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Secara internal, penyebab utama berasal dari subdimensi Tujuan Organisasi dan Budaya Organisasi, di mana masih ditemukannya beberapa kendala. Naik demikian, pada sisi internal lainnya, yaitu subdimensi

Sumber Daya Manusia dan Struktur Organisasi tidak ditemukan adanya kendala yang signifikan. Sementara itu, dari sisi eksternal, ketidakefektifan kinerja dipengaruhi oleh subdimensi politik dan sosial. Pada aspek ekonomi dari faktor eksternal, kinerja dinas berjalan tanpa kendala yang berarti.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat selalu berupaya dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini terbukti melalui adanya kerja sama dengan perangkat daerah lain seperti kios adminduk di desa dan puskesmas, pembinaan dan peningkatan kualitas pegawai melalui apel pembinaan dan Jumat Berajah, inovasi pelayanan seperti by request dan pelayanan turun desa, serta prestasi dan penghargaan yang diraih seperti zona kualitas tertinggi untuk predikat opini pengawasan pelayanan publik di Tahun 2023 dan penggunaan bahasa terapresiasi se-NTB.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan sumber daya sehingga tidak semua aspek dapat digali secara mendalam. Penelitian juga hanya terbatas pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke daerah atau instansi lain.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Peneliti menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu peneliti menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan dengan memperluas ruang lingkup penelitian baik dari segi wilayah maupun instansi agar hasil yang diperoleh dapat dibandingkan dan lebih memungkinkan untuk digeneralisasi.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2017). Akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah: semu atau nyata? *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 12(2), 105–117. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol21.iss2.art3>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell. (2023). *Research Design qualitative, qualitative, and mixed methods approaches* (sixth). SAGE.
- Djohan, D., Khairi, H., & Alma' Arif. (2024). Desentralisasi & Otonomi Daerah.
- Fischer, C., Siegel, J., Proeller, I., & Drathschmidt, N. (2023). Resilience through digitalisation: How individual and organisational resources affect public employees working from home during the COVID-19 pandemic. *Public Management Review*, 25(4), 808–835. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2037014>
- Hameduddin, T., & Engbers, T. (2022). Leadership and public service motivation: a systematic synthesis. *International Public Management Journal*, 25(1), 86–119. <https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1884150>
- Al-Qur'an, M. I. Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Edisi kedua*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mahyadi, M., & Anshori, M. I. (2023). Umpan balik dan evaluasi terhadap kinerja organisasi: A literature review. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(2), 161-178. https://www.researchgate.net/publication/376860844_Umpan_balik_dan_Evaluasi_Terhadap_kinerja_Organisasi_A_Literature_Review

- Kartiwi, L. (2016). Pengaruh Rotasi Jabatan dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 1(2), 143-151. <https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan/article/view/239>
- Moleong, L. J., & Surjaman, T. (1989). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remadja Karya.
- Madan, R., & Ashok, M. (2023). AI adoption and diffusion in public administration: A systematic literature review and future research agenda. In *Government Information Quarterly* (Vol. 40, Issue 1). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101774>
- Maryuni, S. (2016). Kinerja Organisasi Publik dalam Memberikan Pelayanan Kepada Publik. *Proyeksi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 21(1). <https://jurnafis.untan.ac.id/index.php/Proyeksi/article/view/1044>
- Neumann, O., Guirguis, K., & Steiner, R. (2024). Exploring artificial intelligence adoption in public organizations: a comparative case study. *Public Management Review*, 26(1), 114–141. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2048685>
- Reza, F., & Silalahi, I. V. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Komunikasi Dan Desain*, 4(1), 48-54. https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Pengaruh+Budaya+Organisasi+Terhadap+Kinerja+Organisasi+reza&btnG=
- Saifurruhaidi. (2023). *Birokrasi Dalam Perspektif Administrasi Publik: Tantangan Dan Peluang*. 2(6). <https://jurnal.jkp-bali.com/perspektif/article/view/562/202>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1-14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
- Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan* (Kedua). Alfabeta, cv.
- Toshkov, D., Carroll, B., & Yesilkagit, K. (2022). Government capacity, societal trust or party preferences: what accounts for the variety of national policy responses to the COVID-19 pandemic in Europe? *Journal of European Public Policy*, 29(7), 1009–1028. <https://doi.org/10.1080/13501763.2021.1928270>
- Wardhana, A., Sari, A.P., Limgiani, L., Gunaisah, E., Suroso, S., Mukhsin, M., Yanti, N., Siagian, A.O., Herawati, M., Sattar, S., Rinda, R.T., Harto, B., Fardiansyah, H., Hasmin, H., Saluy, A.B. (2022). Manajemen kinerja (Konsep, teori dan penerapannya). *Bandung: Media Sains Indonesia*.
- Wasistiono, S., & Simangunsong, F. (2015). *Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Sumedang: IPDN Press Jatinangor.