

ANALISIS *DYNAMIC GOVERNANCE* DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN INOVASI PELAYANAN PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA PONTIANAK

Oleh :

Riyoldi

NIM. E1011171097

Zulkarnaen², Ira Patriani²

surel: riyoldi999@gmail.com

1. Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak.
2. Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis proses implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak dalam perspektif tata kelola pemerintahan dinamis (*dynamic governance*). Permasalahan dalam implementasi kebijakan inovasi pelayanan ini menarik untuk diteliti, karena masih ditemukannya masalah seperti tidak tersedianya standar operasional prosedur (SOP) resmi, kendala teknis *down server* pada media pelayanan *online*, dan dilakukan reduksi (pengurangan) jumlah pelayanan untuk mengantisipasi hambatan teknis pelayanan *online*. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif, dengan mendeskripsikan fenomena berdasarkan data-data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, studi pustaka dan data yang dianggap relevan. Hasil penelitian menemukan inovasi pelayanan administrasi kependudukan dalam aktivitas pengorganisasian masih terkendala dengan keterbatasan jumlah kuantitas sumber daya pelaksana bidang teknologi informasi (TI) untuk sarana dan prasarana pelayanan sudah mendukung untuk pelaksanaan pelayanan *online*, pada aktivitas interpretasi pemahaman pelaksana terkait substansi kebijakan sudah dapat dikatakan baik, hanya saja kurangnya sosialisasi kepada masyarakat, aktivitas aplikasi menjelaskan bagaimana aktivitas itu masih kaku dan rigid dan kurang preventif, kemudian pemecahan masalah teknis yang kurang antisipatif sekalipun terhadap aktivitas rutin organisasi. Kesimpulan, proses Implementasi Kebijakan Inovasi Pelayanan pada Disdukcapil Kota Pontianak dapat dinyatakan telah cukup untuk dikatakan dinamis dalam tata kelola kerja baik itu dari aktivitas peorganisasian, interpretasi, dan aplikasi/penerapan. Saran membuat SOP resmi dan disosialisasikan dengan memberdayakan melalui Kelurahan hingga RT/RW, rekrutmen sumber daya pelaksana bidang TI, pelatihan TI terhadap pegawai yang ada, konsistensi monitoring dan evaluasi, pemeliharaan *server website* secara berkala dan tingkatkan kecepatan internet Kantor jika perlu..

Kata Kunci: Administrasi Penduduk, Inovasi Pelayanan, *Dynamic Governance*, Disdukcapil, Kebijakan Publik.

Abstract

This study aimed to discover, describe, and analyze the implementation process of population administration service innovation policy at the Population and Civil Registration Department of Pontianak City from a dynamic governance perspective. The problems in the implementation of this service innovation policy are interesting to study because there are still problems such as the unavailability of official standard operating procedures (SOPs), technical problems with down servers on online service media, and reductions in the services number to anticipate the technical problem of online services. This study used the descriptive qualitative research method by describing the phenomenon according to the data obtained from the results of interviews, observations, literature studies, and data deemed relevant. The results of this study showed that the population administration service innovation in organizing activities was still constrained by the limited quantity of implementing resources in the field of information technology (IT) for service facilities and infrastructure that already supported the implementation of online services. In interpreting activities, the understanding of the implementers regarding the substance of the policy could be said to be good, it was just the lack of socialization to the community. Then, the application activities explained how these activities were still rigid and lacking in prevention, so the technical problem solving was less anticipatory even to routine organizational activities. The conclusion is that the process of implementing the Service Innovation Policy at the Population and Civil Registration Department of Pontianak City can be stated to be sufficient to be said to be dynamic in work governance, both in terms of organizational activities, interpretation, and application/implementation. The researcher suggests to make official SOPs and socialize them by empowering them through District to Neighborhood/Hamlet, recruit IT implementers, provide IT training for existing employees, as well as do consistent monitoring, evaluation, regular website server maintenance, and increase the Office internet speed if necessary.

Keywords: Population Administration, Service Innovation, Dynamic Governance, Population and Civil Registration Department, Public Policy



PONTIANAK

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang Penelitian

Pelayanan administrasi kependudukan (Adminduk) merupakan pelayanan publik yang sangat penting karena ruang lingkupnya begitu luas yang mencakup semua penduduk di Indonesia dari sejak lahir sampai meninggal dunia. Pemerintah melalui Kementerian Dalam Negeri mengeluarkan surat edaran Dirjen Dukcapil dengan No.443.1/2978/Dukcapil pada tanggal 16 Maret 2020, tentang Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencegahan Pandemi Covid-19, kepada Dinas Dukcapil di tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota. Melalui surat edaran dihimbau kepada Kepala Dinas dukcapil di tiap daerah agar mengutamakan layanan administrasi kependudukan secara daring (*online*) dan pencegahan Covid-19 pada lingkungan masing-masing instansi. Adanya permasalahan dan kebijakan pemerintah yang telah dijelaskan di atas menjadi faktor pendorong dilakukannya inovasi pelayanan publik dalam bidang pelayanan administrasi kependudukan.

Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Pontianak menjadi salah satu instansi penyelenggara dan pelaksana kebijakan yang pelayanan administrasi kependudukan tingkat wilayah Kota di Provinsi Kalimantan Barat dalam

pelayanan administrasi kependudukan. Tentunya, Disdukcapil Kota Pontianak menghadapi dinamika organisasi tersendiri dalam rangka memberikan pelayanan Adminduk kepada masyarakat di tengah pandemi Covid-19, bahkan menurut data pada Tahun 2020 pada saat awal terjadi pandemi Covid-19 di Indonesia pelayanan Adminduk di Kota Pontianak sempat terhenti selama kurang lebih 2 (dua) bulan, hal ini disampaikan langsung oleh kepala bidang pengelolaan informasi administrasi kependudukan dan pemanfaatan data Disdukcapil Kota Pontianak dalam wawancara pra-penelitian yang dilakukan dan didukung dengan data antrian pelayanan masuk pada Tahun 2020.

Kebijakan inovasi tersebut menjadi persoalan tersendiri bagi Disdukcapil Kota Pontianak dalam proses implementasinya, mengingat salah satu komponen penting dari organisasi yaitu ketersediaan sumber daya manusia yang berbeda di setiap daerah dalam menentukan indeks pembangunan manusia masing-masing Provinsi, Kabupaten/Kota di Indonesia. Pada hasil pra-penelitian misalnya, Disdukcapil Kota Pontianak memiliki kendala sumber daya organisasi, karena jumlah pegawai di bidang Teknologi Informasi terbatas untuk menunjang aktivitas inovasi pelayanan administrasi kependudukan yang sangat bergantung

pada perangkat digital. Selain itu, budaya organisasi yang berbedadari masing-masing daerah juga sama pentingnya saat mempengaruhi aktivitas pengorganisasian dalam kebijakan pelayanan kependudukan.

Suwarno (2008),inovasi pelayanan dapat berbentuk produk maupun jasa yang baru, penggunaan teknologi terbaru, kegiatan produksi yang baru, perencanaan sistem yang terstruktur serta administrasi dan pembaruan program untuk administrator organisasi. Unsur-unsur penerapan yaitu : a) kegiatan yang dilaksanakan, b)terdapat pihak yang menjadi sasaran, yaitu masyarakat yang menjadi sasaran atau objek yang dituju dan diharapkan memperoleh manfaat dari kegiatan yang dilakukan, c) ada tindakan nyata untuk melaksanakan kegiatan tersebut, baik individu maupun kelompok yang bertanggung jawab.

berdasarkan fakta lapangan melalui hasil pengamatan dan juga wawancara yang dilakukan pada tahap pra-penelitian yang dilakukan oleh peneliti, kebijakan inovasi pelayanan yang dilaksanakan pada Disdukcapil Kota Pontianak ini belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus yang baku yang telah ditetapkan secara sah atau yang tertuang dalam peraturan tertulis, alasannya karena inovasi pelayanan ini dilakukan secara *accidental* di masa pandemi dan juga masih

dalam tahap penyesuaian, sehingga sumber daya, sarana dan prasarana penunjang juga masih belum terdistribusi dan berjalan dengan maksimal.Selain itu, persoalan-persoalan diatas antrian *online* ini belum tersedia untuk semua jenis layanan di Disdukcapil Pontianak, ada 25 Jenis Pelayanan Adminduk di Disdukcapil Kota Pontianak jika merujuk Surat Keputusan Kepala Dinas Dukcapil Nomor 05.1/Disdukcapil/Tahun 2020, tapi hanya 12 Jenis Pelayanan Adminduk yang sampai saat ini dilberlakukan inovasi pelayanan antrian *online*. Dampaknya masyarakat masih banyak yang datang ke Kantor Disdukcapil untuk melakukan pelayanan secara manual meskipun dimasa pandemi Covid-19.

Kompleksitas permasalahan ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahannya. Maka, yang dibutuhkan adalah sistem tata kelola pemerintahan yang mampu menjawab setiap persoalan dan tantangan tersebut. Dalam konteks inilah, konsep *dynamic governance* menjadi sebuah solusi atas tantangan yang dihadapi oleh pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya di era ketidakpastian akibat perkembangan teknologi informasi dan Pandemi Covid-19 seperti sekarang ini.

2. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang di atas ,

adapun beberapa masalah penelitian yang ada diantaranya sebagai berikut:

1. Tidak tersedianya Pedoman Operasional Prosedur (SOP) resmi pada implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi kependudukan berbasis daring (*online*) di Disdukcapil Kota Pontianak.
2. Masih terjadinya kendala teknis dalam pelaksanaan pelayanan administrasi kependudukan seperti *down server* pada laman website antrian *online*.
3. Adanya reduksi atau pengurangan jumlah pelayanan administrasi kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak sehingga Jumlah Kuota Pelayanan sangat terbatas.

3. Fokus Penelitian

Dari uraian latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini memiliki fokus penelitian yang jelas. Hal ini dikarenakan agar penelitian tidak menyimpang dari topik yang akan dibahas, karena konsentrasi manajemen publik maka penulis membatasi fokus penelitian yaitu Proses yang menyebabkan *dynamic governance* belum optimal ditahap pengorganisasian, interpretasi, dan aplikasi

dalam implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak.

4. Rumusan Masalah

Dari masalah yang telah disebutkan diatas, maka rumusan masalah Bagaimana proses yang menyebabkan *dynamic governance* belum optimal pada aktivitas pengorganisasian, interpretasi, dan aplikasi dalam implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak?

5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis proses implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak melalui perspektif tata kelola pemerintah dinamis (*dynamic governance*).

6. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan sumbangan bagi pemikiran atau memperkaya teori-teori, konsep-konsep terhadap Ilmu Administrasi Publik,

khususnya dengan fokus kajian/konsentrasi kebijakan publik. Selain itu, diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan proses implementasi kebijakan inovasi pelayanan dan jika hasil yang diperoleh dalam penelitian ini dianggap sebagai sesuatu yang baru atau belum pernah ada sebelumnya, diharapkan dapat menjadi bagian baru dari ilmu pengetahuan.

b. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti penelitian ini bermanfaat sebagai salah satu syarat memenuhi tugas akhir (skripsi) untuk menyelesaikan pendidikan tinggi pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik

b. Bagi khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak, dapat digunakan sebagai referensi, saran dan masukan untuk penyelenggaraan kebijakan inovasi pelayanan.

c. Manfaat praktis lainnya, penelitian ini dapat berguna sebagai acuan dan penambah referensi bagi peneliti berikutnya, khususnya mahasiswa administrasi publik dengan fokus kajian kebijakan publik kedepan.

B. Tinjauan Pustaka

1. Dynamic Governance

Kaufmann, Kraay dan Mastruzzi (2004) mengatakan "*Governance is the relationship between governments and citizens that enable public policies and*

programs to be formulated, implemented and evaluated. In the broader context, it refers to the rules, institutions, and networks that determine how a country or an organization functions" pemerintahan adalah hubungan antara pemerintah dan warga negara yang memungkinkan berbagai kebijakan publik dan program diformulasikan, diimplementasikan, dan dievaluasi.

Boon dan Geraldine (2007) yang merumuskan konsep *Dynamic Governance* sebagai bagaimana berbagai kebijakan, institusi dan struktur yang dipilih dapat bekerja sedemikian rupa sehingga dapat beradaptasi dengan ketidakpastian situasi dan perubahan lingkungan yang cepat, sehingga kebijakan, institusi, dan struktur ini tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan jangka panjang masyarakat. Sederhananya, konsep operasional dari *Dynamic Governance* adalah kemampuan pemerintah menyesuaikan kebijakan dengan perubahan lingkungan global yang cepat dan tidak berkelanjutan sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai tanpa mengurangi esensinya untuk tetap efektif dan efisien.

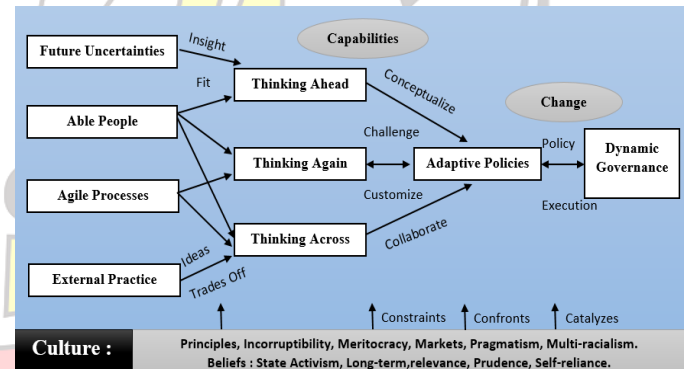
Perubahan sebagai esensi dasar *dynamic governance*, maka dua elemen dari *dynamic governance* menurut Boon, dan Geraldine (2007 : 12-46) adalah

sebagai berikut :

- 1) Budaya Organisasi (*Institutional Culture*). Budaya organisasi yang dimaksud meliputi ; integritas (*integrity*), tidak korupsi (*incorruptibility*), berdasar kemampuan/prestasi/bakat (*meritocracy*), *market* orientasi pasar yang berkeadilan (*market*), mudah menyesuaikan/ serta lebih berorientasi pada pencapaian tujuan pemerintah dibanding berkuat soal ideologi (*pragmatism*), beragam sehingga mampu menawarkan banyak opsi (*multi-racialism*), termasuk juga dalam budaya tersebut adalah ; aktivitas negara (*state activism*), rencana dan tujuan jangka panjang (*long term*), kebijakan yang sesuai kehendak/keinginan publik (*relevance*), pertumbuhan (*growth*), stabilitas (*stability*), bijaksana (*prudence*), dan mandiri (*self-reliance*).
- 2) Kemampuan/Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capabilities*) . Kapabilitas Dinamis tersebut meliputi: *thinking ahead* (berpikir ke depan), *thinking again* (mengkaji ulang), dan *thinking across* (belajar dari pengalaman organisasi lain). Kedua elemen

pokok *Dyanmic Governance* di atas ditopang oleh *able people* dan *agile processes* (orang yang memiliki kemampuan dan dilaksanakan/dilakukan dengan proses yang baik), serta dipengaruhi oleh ketidakpastian masa mendatang dan praktek/kebiasaan negara atau organisasi lain (*future uncertainties and external practice*). Untuk lebih menjelaskan konsep dasar Dyanmic Governance serta elemen didalamnya maka digambarkan sebagai berikut :

Framework Dyanmic Governance



Sumber : Boon Siong dan Geraldine 2007

Pada gambar 2.1 di atas menjelaskan bahwa untuk melakukan *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* harus didukung oleh orang yang mampu/memiliki kemampuan (*able people*) dan harus dilakukan dengan proses yang benar/baik (*agile processes*). *Able people* artinya adalah orang yang mampu membaca perubahan situasi dimasa datang, analisis yang dilakukan juga berdasarkan

fakta, gejala dan perkembangan masa sekarang/kini ditambah proyeksi akibat perubahan global/keadaan eksternal yang cepat.

2. Kebijakan Publik

Edward (dalam Hayat,18) yang mendefinisikan kebijakan publik sebagai “*what governments say and do, or do not do it. It is the goals or purposes of governments programs*”, adalah apa yang dikatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah termasuk kebijakan publik.

3. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik sebagai salah satu dimensi dalam proses kebijakan publik, yang juga sangat menentukan apakah sebuah kebijakan itu bersentuhan dengan kepentingan serta dapat diterima dan tersampaikan kepada publik. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian di atas Joko Widodo (2012, 88) memberikan kesimpulan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang melibatkan sejumlah sumber daya yang termasuk manusia, dan kemampuan organisasi yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta (individu atau kelompok). Proses tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan sebelumnya oleh pembuat kebijakan.

4. Model Implementasi Kebijakan

Untuk memperdalam pemahaman tentang berbagai faktor yang terkait di dalam implementasi kebijakan publik, maka pada bagian ini dielaborasi beberapa teori model implementasi kebijakan dan dijadikan sebagai landasan dalam penelitian ini. Singkatnya Charles O. Jones menjawab masalah implementasi kebijakan dengan cara yang skematis, dengan mendasarkan pada konsep aktivitas-aktivitas fungsional. Jika dikaitkan dengan tiga aktivitas pokok dalam model implementasi kebijakan menurut teori Charles O. Jones dan juga Konsep *Dynamic Governance* di atas maka masalah penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Pengorganisasian (*organization*)

Organisasi: Aktivitas organisasi (*organization*) dimaknai suatu upaya menetapkan dan menata kembali sumber daya, unit-unit dan metode-metode yang mengarah pada upaya mewujudkan (merealisasikan kebijakan menjadi hasil sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan) seperti: kewenangan yang cukup, kejelasan prosedur, operasional standar, kesesuaian tupoksi (tugas pokok dan fungsi), beban

kerja pelaksana yang merata.

B. Interpretasi (*interpretation*)

Interpretasi: Aktivitas interpretasi (*interpretation*) merupakan aktivitas penjelasan substansi dari suatu kebijakan dalam bahasa yang lebih operasional dan mudah dipahami, sehingga substansi kebijakan dapat dilaksanakan dan diterima oleh para pelaku dan sasaran kebijakan seperti: komitmen mengenai pelayanan, kejelasan tugas, konsistensi pelaksanaan pelayanan, sosialisasi kebijakan, petunjuk pelaksanaan kebijakan.

C. Aplikasi/Penerapan (*Application*)

Penerapan: Aktivitas penerapan (*applications*) merupakan aktivitas penyediaan pelayanan secara rutin dan terus menerus, pembayaran atau lainnya sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan yang ada seperti: Perhatian pada prinsip kualitas pelayanan, Identifikasi pelayanan, Penilaian terhadap keberhasilan pelayanan, Pengawasan terhadap capaian pelayanan, Konsistensi monev (monitoring dan evaluasi). Penerapan atau aplikasi seringkali merupakan suatu proses yang dinamis dimana para pelaksana kebijakan ataupun diarahkan oleh pedoman kebijakan atau program, juga secara khusus diarahkan oleh kondisi yang aktual.

C. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2007:6). Dari hasil penelitian kualitatif ini diolah dan dideskripsikan serta dianalisis kemudian disusun dalam sebuah laporan penelitian yang dapat memberikan gambaran jelas tentang bagaimana proses implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi kependudukan melalui perspektif *dyanmic governance*.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini yaitu Penelitian dilakukan pada Kantor Terpadu Kota Pontianak, khususnya pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak, untuk penulisan alamat lengkapnya yaitu, Kantor Terpadu, Jalan. Letnan Jendral Sutoyo No.1, Parit Tokaya, Kecamatan. Pontianak Selatan, Kota Pontianak, Kalimantan Barat, Kode Pos 78121.

3. Subjek dan Objek Penelitian

Adapun Subjek Penelitian adalah Walikota Pontianak Pontianak, Kepala Dinas kependudukan dan catatan

sipil Kota Pontianak, Kepala Bidang Pengelolaan Informasi Administrasi dan Pemanfaatan Data Disdukcapil Kota Pontianak, Kepala Bidang Pelayanan Pendaftaran Kependudukan Disdukcapil Kota Pontianak, Kepala Seksi Kerjasama dan Inovasi Disdukcapil Kota Pontianak, Staff Disdukcapil Kota Pontianak, DN Masyarakat: sebagai informan pendukung.

Adapun objek dari penelitian ini adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak dalam penyelenggaraan pelayanan publik bidang administrasi kependudukan di wilayah Kota Pontianak.

4. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara (Interview), obeservasi (Obeservition) dan dokumentasi (Documentation). Adapun alat pengumpulan data pada penelitian ini adalah Peneliti sendiri sebagai instrument utama, Pengamatan (*obeservation*), menggunakan alat indera, Wawancara (*interview*), menggunakan pedoman wawancara, buku catatan, *checklist*, *tape recorder* dan camera dan Alat Dokumen (*Document*), menggunakan laporan-laporan, buku dan dokumen-dokumen.

5. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan data sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Dengan demikian triangulasi bukan bertujuan mencari kebenaran, tapi meningkatkan pemahaman peneliti terhadap data dan fakta yang dimilikinya..

6. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan peneliti menggunakan model Miles and Huberman. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Aktivitas dalam analisis data, yaitu, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drowing/verification* (Sugiyono, 2007:246).

D. Pembahasan

Data yang didapat dari hasil penelitian lapangan akan diolah sebagaimana penjelasan Bab III (tiga) agar dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian, selanjutnya data tersebut dideskripsikan dan dianalisis dengan teori model Implementasi kebijakan publik.

Dalam melakukan analisis peneliti bersandar pada teori model implementasi kebijakan Charles O.Jones karena dianggap tepat dan sesuai untuk menjawab permasalahan penelitian melalui aktivitas-aktivitas kebijakan yang telah dijelaskan pada Bab II (dua) sebelumnya sehingga analisis datadilakukan peneliti dapat disajikan denganrinci dan terarah. Karena terjadi fenomena tak terduga yaitu pandemi COVID-19 yang mendorong dilaksanakannya pelayanan secara daring lebih cepat yang mengacu pada Surat No. 443.1/2978/Dukcapil pada tanggal 16 Maret 2020 tentang Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencegahan Pandemi COVID -19, kepada Dinas Dukcapil di tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota.

Kebijakan-kebijakan tersebut pada akhirnya mengarah pada upaya untuk melaksanakan inovasi pelayanan publik berbasis digital atau daring dengan *design* pelayanan yang lebih inovatif dan menyesuaikan kebutuhan bagi setiap daerah. Spesifiknya dalam topik penelitian ini tentang Inovasi Pelayanan Administrasi Kependudukan oleh Disdukcapil Kota Pontianak dengan model antrian *online*.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori Charles O'Jones model implementasi kebijakan dan dianalisis dengan kerangka Konsep *Dynamic Governance* oleh Boon Siong dan

Geraldine :

1. Pengorganisasian (*Organization*)

Keberhasilan implementasi kebijakan menurut Charles O. Jones tak lepas dari aktivitas organisasi atau lembaga yang melaksanakan aktivitas kebijakan tersebut. Jones (1994:166), mengatakan organisasi adalah “kegiatan yang terkait dengan pembentukan atau reorientasi sumber daya, unit-unit, dan metode untuk memastikan program berjalan”. Bagi Jones (1994:296) organisasi birokrasi berkaitan dengan (a) pembentukan atau reorientasi sumber daya, (b) unit-unit, serta (c) metode untuk memastikan program berjalan.

A. Sumber Daya

Hasil penelitian lapangan yang berkaitan dengan sumber daya penunjang kebijakan Inovasi Pelayanan pada Disdukcapil Kota Pontianak, para informan mempunyai tanggapan yang beragam, namun mereka sepakat perlu adanya peningkatan sumber daya, baik sumber daya manusia secara kuantitas maupun sumber daya organisasi yang lainnya untuk menunjang aktivitas pelayanan.

B. Unit-Unit/Struktur Organisasi

Organisasi birokrasi adalah unit-unit organisasi dimana unit-unit organisasi merupakan bagian dari model besar yakni struktur. Struktur adalah mekanisme-mekanisme formal dimana organisasi

dikelola, Handoko (1998:169) mengatakan bahwa: “struktur menunjukkan kerangka kerja dan susunan perwujudan pola hubungan tetap antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, serta orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggungjawab yang berbeda dalam organisasi”. Struktur bertujuan untuk mengatur dan mendistribusikan pekerjaan diantara anggota organisasi sehingga aktivitas yang dilakukannya dapat berjalan dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Penataan struktur/unit harus diatur oleh aturan jelas yang membatasi kewenangan fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, tidak dilewati oleh birokrasi. Adanya keteraturan yang jelas akan menghilangkan tugas-tugas pegawai yang *overlapping* (tumpang tindih).

Berangkat dari ukuran organisasi diatas dalam penelitian ini berkaitan dengan struktur organisasi sebagai bentuk penataan kembali unit-unit dan sumber daya organisasi, jika mengacu pada hasil wawancara dan observasi tidak terdapat pembentukan unit-unit baru atau pembentukan unit khusus dalam pelaksanaan inovasi pelayanan bahkan struktur organisasi Disdukcapil belum diperbarui sejak tahun 2020.

C. Metode

Menurut Agus M. Hardjana. (2003) Metode adalah serangkaian proses kegiatan

yang harus dilakukan untuk meningkatkan kegunaan segala sumber dan menentukan faktor keberhasilan proses manajemen, terutama dengan memperhatikan fungsi dan dinamika organisasi atau birokrasi dalam rangka mencapai tujuan yang sah.

Dalam hal ini peneliti menganggap bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan sebagai acuan metode dalam melaksanakan kebijakan inovasi pelayanan. Beranjak dari itu, peneliti mewawancarai beberapa informan, pendapat tentu beragam tetapi sedikit berbeda antara satu informan dan yang lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian untuk inovasi pelayanan, model antrian *online* SOP resmi atau baku memang tidak ada dengan alasan bahwa antrian *online* dan manual sama saja proses pelayanannya.

2. Interpretasi (*Interpretation*)

Keberhasilan implementasi Kebijakan Inovasi Pelayanan pada Disdukcapil Kota Pontianak membutuhkan pemahaman oleh semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaannya, sehingga perlu diupayakan saling pengertian antara pelaksana dalam hal ini pegawai Disdukcapil Kota Pontianak, dan masyarakat sebagai penerima manfaat. Menginterpretasikan kebijakan menjadi satu cara pandangan yang sama bukanlah hal yang mudah,

karena bisa jadi para pelaksana ini berbeda pandangannya dengan atasan mereka, dan juga berbeda dengan pandangan para pembuat kebijakan.

Karena itu, menurut Jones (1994:320) dengan mengutip pernyataan George C. Edwards, mengatakan : ”mereka yang menerapkan keputusan/kebijakan perlutahu apa yang harus mereka lakukan. Jika kebijakan ingin dilaksanakan dengan tepat, arahan dan petunjuk pelaksanaannya tidak hanya diterima, tetapi juga harus jelas, dan jika tidak jelas, pelaksana akan bingung tentang apa yang seharusnya mereka lakukan, dan akhirnya mereka akan memiliki kebijakan tersendiri dalam memandang penerapan kebijakan tersebut.”.

interpretasi kebijakan yang diharapkan adalah implementasi Kebijakan Inovasi pelayanan Disdukcapil Kota Pontianak sudah berjalan sesuai dengan tujuan kebijakan, terdapat pemahaman bersama antara pelaksana dan penerima kebijakan terhadap perannya masing-masing, terkait itu proses dan strategi pelaksanaan kebijakan tersebut termasuk penyampaian informasi, sosialisasi, kejelasan tugas, dan hal itu dilakukan melalui komunikasi yang terstruktur dan juga konsistensi juga komitmen para pelaksana.

Aktivitas interpretasi dalam implementasi kebijakan inovasi pelayanan adminduk ini menitik beratkan pada

sumber daya pelaksana untuk dapat memahami substansi dari kebijakan tersebut, maka lebih mudah bagi pelaksana untuk membuat pilihan opsi dan rencana strategis dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan yang lebih efektif kedepannya (*Thinking ahead*).

pegawai Disdukcapil Kota Pontianak dapat memahami kebijakan inovasi pelayanan ini dengan baik, tapi terdapat kendala dalam memberikan pemahaman atau sosialisasi kepada masyarakat pengguna layanan. Persoalan-persoalan seperti ini memang akan selalu ada, karena jika perangkat digital yang dijadikan fasilitas utama dalam melaksanakan inovasi pelayanan, maka masyarakat pengguna layanan yang terbiasa dengan cara-cara konvensional tentu akan mengalami kesulitan dalam mengakses, hambatan seperti ini juga sudah seharusnya dianitipasi dengan dibentuknya inovasi pelayanan terbaru yaitu dengan sistem jemput bola atau mobil keliling. Langkah preventif seperti ini merupakan bentuk tata kelola pemerintah dalam melakukan pelayanan secara dinamis, manakala kendala-kendala diluar organisasi terjadi, seperti kemampuan akses masyarakat, solusi dan alternatifnya sudah tersedia, artinya Disdukcapil dalam mengimplementasikan kebijakannya sudah berpikir kedepan (*thinking ahead*) dan berpikir kembali

(*thinking again*) bagaimana alternatif dan solusi jika kebijakan tersebut terdapat keterbatasan pemahaman masyarakat dalam menggunakan fitur pelayanan yang disediakan oleh Disdukcapil Kota Pontianak.

Pemahaman pegawai Disdukcapil tersebut juga seharusnya beriringan dengan rencana strategis pelayanan, misalnya tidak hanya memahami bagaimana cara melakukan pelayanan tapi juga harus mengetahui bagaimana cara mempermudah alur pelayanan dengan inovasi Pendaftaran Antrian *Online*, serta bagaimana memanfaatkan sistem pelayanan tersebut untuk melakukan filter prioritas dan urgensi berdasarkan jenis dan bentuk pelayanan, mempermudah pelayanan bagi masyarakat berkebutuhan khusus, menghapuskan sistem pembayaran konvensional pelayanan (jika ada) untuk meminimalisir pungutan liar (*thinking ahead*).

3. Penerapan/Aplikasi (*Applications*)

Aplikasi atau penerapan seringkali merupakan suatu proses dinamis dimana para pelaksananya ataupun para petugas diarahkan oleh pedoman program maupun acuannya, ataupun secara khusus diarahkan oleh kondisi yang aktual. Jones (1994:320) mengatakan *application*, adalah “ketentuan yang bersifat tetap dalam pelayanan untuk mencapai sasaran program”.

Aplikasi atau penerapan merupakan aktivitas penyedia pelayanan secara rutin, pembayaran atau lainnya sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan yang ada seperti: Perhatian pada prinsip kualitas pelaksanaan pelayanan, Identifikasi pelayanan, Penilaian terhadap keberhasilan pelayanan (manfaat), Pengawasan terhadap capaian pelayanan, Konsistensi monev (monitoring dan evaluasi), secara teknis ditujukan pada penerapan perangkat yang digunakan dalam pelaksanaan antrian online.

Berkaitan penjelasan diatas untuk menggambarkan dengan jelas aktivitas aplikasi/penerapan kebijakan inovasi pelayanan ini peneliti banyak memberikan pertanyaan kepada Kepala bidang pelayanan Kependudukan Disdukcapil. Tujuannya agar dapat mengidentifikasi bagaimana aplikasi/penerapan pelayanan administrasi kependudukan secara mendalam, identifikasi pelayanan yang dimaksud adalah pelaksanaan inovasi pelayanan adminduk tersebut apakah sudah dilaksanakan oleh pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, jenis-jenis pelayanan baik yang jenis pelayanan yang utama/inti (*core*) dan jenis pelayanan pendukung (*support*), kemudian bagaimana peran pihak internal dan eksternal dapat mempengaruhi aplikasi/penerapan dalam proses implementasi kebijakan inovasi pelayanan

administrasi kependudukan pada Disdukcapil Kota Pontianak.

Penerapan atau pengaplikasian dari kebijakan inovasi pelayanan dengan memanfaatkan perangkat digital dalam inovasi pelayanan khususnya antrian online ini ternyata memberikan dampak dan konsekuensi lain dari segi kualitas dan kuantitas pelayanan itu sendiri, dalam aktivitas organisasi berkaitan dengan sumber daya dan fasilitas pendukung bisa saja menjadi nilai tambah karena dapat merampingkan proses birokrasi dan juga dapat memberikan kepastian waktu pelayanan, tapi disamping itu perlu untuk diperhatikan langkah antisipasi dari hambatan teknis sebagai akibat dari penerapan yang sangat ketergantungan pada perangkat digital.

E. Simpulan

Dari pembahasan diatas, peneliti menarik kesimpulan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak harus memiliki kemampuan untuk berbuat dan melaksanakan konsep *Dynamic Governance* dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pelayanan administrasi kependudukan di Kota Pontianak, Terutama ditujukan terhadap implementasi kebijakan inovasi pelayanan antrian *online* pada aktivitas pengorganisasian, interpretasi dan aplikasi/penerapan. Konsep *Dynamic Governance* ini

diharapkan menjadi formula pembaharuan guna menjawab berbagai tantangan pelayanan administrasi kependudukan di Kota Pontianak, serta kemajuan konsep penyelenggaraan pelayanan dan kebutuhan masyarakat, Kemampuan Disdukcapil Kota Pontianak dalam meninjau kembali berbagai strategi dan kebijakan yang sedang berjalan. Apakah hasil yang dicapai dalam proses implementasi kebijakan tersebut telah memenuhi harapan banyak pihak atau perlu ditingkatkan dan diperbaharui strategi pelaksanaannya untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang lebih efektif dan efisien jika dibandingkan dengan sebelum inovasi pelayanan dilaksanakan, yang tidak diharapkan justru sebaliknya, inovasi tersebut menimbulkan permasalahan dan persoalan baru bagi internal organisasi penyedia layanan dan masyarakat pengguna layanan.

Dynamic Governance yang memiliki komponen *able people* dan *agile process* merupakan urgensi pemerintah Kota Pontianak dalam menciptakan pelayanan publik yang optimal berlandaskan tiga indikator yaitu: berpikir kedepan untuk menghadapi tantangan dimasa depan (*thinking ahead*),berpikir kembali untuk mempertimbangkan kembali efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan dan program saat ini guna

memberikan pelayanan yang baik (*thinking again*), serta berpikir melintas batas untuk memfasilitasi proses peningkatan pengetahuan dan edukasi melalui berbagai ide baru, wawasan dan praktik- praktik terbaik yang berasal dari eksternal untuk di adopsi (*thinking across*). Kemampuan seperti ini harus diterapkan pada semua aktivitas pengorganisasian, interpretasi dan aplikasi dalam proses mengimplementasikan berbagai kebijakan, dengan harapan tidak hanya efektif tapi dapat terus menjadikan pelayanan administrasi kependudukan di Kota Pontianak menjadi lebih inovatif dan adaptif.

F. Saran

Berdasarkan pada proses penelitian dari awal hingga akhir kesimpulan penelitian, saran dan rekomendasi yang dapat diberikan oleh peneliti terkait dengan implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi penduduk pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak, adalah sebagai berikut:

1. Pengorganisasian (*organization*)

Pada aktivitas pengorganisasian yang berkaitan dengan sumber daya pelaksana Disdukcapil harus berfokus

pada peningkatan kualitas pegawai, tidak hanya pada kuantitas atau jumlah, mengingat kebijakan inovasi pelayanan ini membutuhkan tenaga pelaksana yang ahli pada bidang spesifik yaitu tenaga Teknologi Informasi (TI).

2. Interpretasi (*interpretation*)

Untuk aktivitas interpretasi bagi pelaksana, tidak hanya memahami alur dan cara operasional pelayanan secara teknis, lebih jauh harus memahami bagaimana bekerjanya sistem kebijakan antrian *online* ini secara utuh, untuk sosialisasi kebijakan inovasi pelayanan secara konvensional dapat melalui kelurahan bahkan hingga RT/RW.

3. Aplikasi/Penerapan

penerapan dalam implementasi kebijakan inovasi pelayanan administrasi penduduk pada Disdukcapil Kota Pontianak khususnya, peneliti menyarankan tidak berpatokan pada aktivitas non-formal dan jalur yang tidak praktis apalagi masih menggunakan cara dan persyaratan konvensional seperti

fotocopy KTM, dan legalisir cap basah, persyaratan-persyaratan seperti itu dapat diganti dengan legalisir menggunakan kode QR sebagai pengganti tanda tangan dan cap elektronik. Melakukan pemeliharaan *server website* secara berkala, penambahan fitur-fitur yang lebih beragam, memperhatikan nilai estetika dari tampilan aplikasi atau *website* pelayanan, dan penambahan kuota pelayanan berdasarkan kebutuhan dan urgensi jenis pelayanan dengan menyesuaikan jumlah data antrian yang masuk dan paling banyak diakses.

Referensi

Buku:

- Agus M. Hardjana. 2003. *Komunikasi intrapersonal & Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- Abdul Wahab, Solichin, 1997, *Analisis Kebijakan, Dari Formulasi Keimplementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- Abidin, Said Zainal, (2004). *Kebijakan Publik*, Jakarta: Pancar Siwah.
- Agustino, Leo, 2014, *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Bandung : Alfabeta.
- Anggara, S., Alfiah, S., Farida, A.S. dan Muslim, J. 2020. *Inovasi Kebijakan Publik Pencegahan dan Penanggulangan Covid-19 di Jawa Barat*. Digital Library UIN Sunan Gunung Djati.
- Azwar, S. 1988. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Liberty.
- Hayat, 2018. *Kebijakan Publik : Manajemen Pelayanan Publik*, Depok : Fajar Interpratama Mandiri
- Huraerah, Abu, 2019, *Kebijakan Perlindungan Sosial : Teori dan Aplikasi Dynamic Governance*, Bandung : Nuansa Cendekia
- Hewlett, Michael & M. Ramesh. 2003 . *Studying Public Policy : Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: University Press
- Heywood, Andrew. 2004. *Political Theory: an introduction*, New York: Palgrave Macmillan
- Jones, Charles O. 1994. *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*, Terjemahan Rick Rismanto, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kazim, Azhar, dkk. 2015, *Merekonstruksi Indonesia : Sebuah Perjalanan Menuju Dynamic Governance*, Jakarta : PT. Kompas Media Nusantara
- Moleong, Lexy J, 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- , 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Neo, Boon Siong & Chen, G, 2007. *Dynamic Governance Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*. Singapura: World Scientific Publishing.
- Newman, Lawrence W, *Sosial Research Methode Qualitative and quantitative Approach*, Boston, Allyn and Bacon: 2000

- Nugroho Riant D, 2004. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. PT Elax Media Komputindo. Jakarta
- Saparita, R. et.al. 2015. *Membangun Inovasi untuk Kesejahteraan Masyarakat*. Jakarta: Lipi Press.
- Subarsono, 2015, *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sudjana, N. 2004. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- . 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, S. 2000. *Pengembangan Alat Ukur Psikologis*. Yogyakarta: Andi.
- Suwarno, Yogi. 2008. *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN.
- Winarno, Budi. 2008. *Kebijakan Publik Teori dan Proses*. Jakarta: PT Buku Kita.
- Sumber Perundangan-undangan:**
- Peraturan Republik Indonesia. 2013. Undang-Undang No. 24/2013 Tentang Perubahan Undang-Undang No. 23/2006 Tentang Administrasi Kependudukan
- Peraturan Republik Indonesia. 2009. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Melalui Direktorat Jenderal Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Nomor. 443.1/2978/Dukcapil, 16 Maret 2020, Pelayanan Adminduk Dan Pencegahan Covid-19.
- Surat Edaran Wali Kota Pontianak Nomor 41/DISDUKCAPIL/TAHUN2020, 22 Juli 2020, Pemberitahuan Hasil Perubahan Pelayanan Dokumen Kependudukan.
- Peraturan Wali Kota Pontianak Nomor 67 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Struktur Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas Dan Tata Kerja Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak.
- Peraturan Wali Kota Pontianak Nomor 48 Tahun 2017 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pendaftaran Administrasi Kependudukan Kota Pontianak.
- Peraturan Wali Kota Pontianak Nomor 68 Tahun 2019 Tentang Ruang Lingkup Dan Tata Cara Pemberian Hak Akses Serta Pemanfaatan Nomor Induk Kependudukan, Data Kependudukan Dan Kartu Tanda Penduduk Elektronik
- Peraturan Republik Indonesia. 2019. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 7/2019 Tentang Pelayanan Adminduk Secara Daring.
- Peraturan Republik Indonesia. 2019. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 96/2019 Tentang Pendataan Dan Penerbitan Dokumen Kependudukan Bagi Penduduk Rentan Administrasi Kependudukan.
- Jurnal:**
- Ikhsan, K., Samin, R., & Akhyary, E. (2020). *Implementasi Dynamic Governance Dalam Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Kota Batam*. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Vol. 7, No. 3, Desember 2020.
- Pajri, Endar Heryan. (2017). *Analisis Pelayanan Publik Dalam Perspektif Dynamic Governance*

- (Studi Tentang Kapabilitas Dinamis Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Paspor). *Jurnal Administrasi Negara*, Universitas Airlangga.
- Rahman, A. dan B. R. (2019). *Penataan Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Dynamic Governance*. *Jurnal Konstituen*, Vol.1. No.1, Februari 2019.
- Sururi,Ahmad., Dkk. (2019). *Dynamic Governance Dalam Implementasi Program Pembangunan Rumah Tidak Layak Huni (Rtlh) Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (Mbr) Di Kota Serang*. *JurnalKonferensi Nasional Ilmu Administrasi*. Vol.3, No.1.
- Matondang, Z. 2009. "Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian". *Jurnal Tabularasa PPS Unimed*, 6(1):87-97. Diakses Desember 12, 2019. <http://digilib.unimed.ac.id/id/eprint/705>.
- Mazidah, Alifatu Lela.,Dkk. (2019). *Analisis Dynamic Governance Pada Program Layanan Layad Rawat Di Dinas Kesehatan Kota Bandung*. *Jurnal Spirit Publik*. Vol.14. No.2. Hal 154-163. 2019.
- Ponto, Auldrin M., Pioh, Novie R.,& Tasik,F. (2016). *Implementasi Kebijakan Program Pembangunan Berbasis Lingkungan Membangun Prasarana Fisik, Sosial dan Ekonomi Di Kelurahan Karombasan Selatan Kecamatan Wanea Kota Manado*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*. Vol.3. Januari 2016.
- Kurniawan, Robi Cahyadi. (2016). *Inovasi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Daerah*. *Jurnal Fiat Justisia*. Vol.10. No.3. September 2016.
- Kaufmann Daniel, AartKraay, dan Massimo Mastruzzi (2004). *Governance Matters III; Governance Indicators for 1996, 1998, 2000 and 2002*,"*World Bank Economic Review*. Vol 18.
- I Putu, Dharmanu. (2017). *Modernisasi dan Inovasi dalam Pelayanan Publik Melalui E-Government di Kota Denpasar*. *Jurnal ADHUM*. Vol. VII. No.2. Juli 2017.
- M.Tahir, Muchlas.,Nahrudin Zulfan. (2020). *Kapabilitas Dynamic Governance Dalam Optimalisasi Pengelolaan Lahan Terbuka Hijau Di Kota Makassar*. *Jurnal of Government and Politics*. Vol.2. No.2. 2020.
- Vani, Vio Resa. (2021). *Dynamic Capabilities Dalam Demokratisasi Pelayanan Publik Di Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19*. *Jurnal Publicuho*. Vol.4. No.1. April 2021.
- Aminullah. (2015). *Dynamic Governance (Kerangka Konseptual: Melembagakan Budaya, Kapabilitas, Dan Perubahan)*. *Jurnal Kebangsaan*. Vol.9. No.1. 2015.

Sumber Lainnya :

- Zuhro,Siti. 2020. "Perspektif Sosial tentang PSBB, Kenormalan Baru, dan Dampak Mobilitas Penduduk"<http://lipi.go.id/berita/perspektif-sosial-tentang-psbb-kenormalan-baru-dan-dampak-mobilitas-penduduk/22060>, diakses pada tanggal 2 Januari 2021, Pukul 23.43.

Wiryanto, Wisber. (2020). *Inovasi
Pelayanan Administrasi
Kependudukan di Indonesia*

Selama Pandemi Covid-19.
Prosiding Konferensi Nasional
Ilmu Administrasi 4.0.

