

Penelitian Mandiri Model INOVASI

# **SISTEM INFORMASI PENILAIAN (SIP)**

## **DI KOTA BANDUNG**

Susy Ella & Indra Risni Utami



**PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

# **MODEL INOVASI SISTEM INFORMASI PENILAIAN (SIP)**

## **DI KOTA BANDUNG**

Tim Penulis:

**Susy Ella  
Indra Risni Utami**



Diterbitkan Oleh :

**Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I  
Lembaga Administrasi Negara  
2016**

## ***Model Inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) di Kota Bandung***

Penulis : Susy Ella dan Indra Risni Utami  
Penanggung jawab : Kepala PKP2A I LAN  
Editor : Dr. Baban Sobandi, M. Si  
Desain sampul : Budi Permana

Hak cipta dilindungi Undang-Undang  
Cetakan I, 2016  
Hak Penerbitan pada :  
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I  
Lembaga Administrasi negara (PKP2A 1 LAN)

Alamat : Jl. Kiara Payung KM. 4,7 Jatinangor,  
Sumedang, Jawa Barat 45363  
Telp/ Fax : +62 22 7790048/ 7790055  
Email : [info@bandung.lan.go.id](mailto:info@bandung.lan.go.id), [admin@litbang-lan-bdg.info](mailto:admin@litbang-lan-bdg.info)

---

Perpustakaan Nasional RI : Katalog Dalam Terbitan (KDT)  
Susy Ella dan Indra Risni Utami

Model Inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) di Kota Bandung  
Bandung :Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I  
Lembaga Administrasi Negara 2016  
Hlm. 74  
**ISBN : 978-602-6497-00-0**

- I. Model Inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) di Kota Bandung
- II. Susy Ella dan Indra Risni Utami

Silahkan mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini  
dengan mencantumkan sumbernya.

## Kata Pengantar

Segala puji hanya bagi Allah SWT. Tuhan Yang Maha Kuasa, Maha Melindungi dan Menentukan Nasib Ummat-Nya. Atas berkah dan rahmat-Nya kami dapat menyelesaikan laporan Penelitian Mandiri yang berjudul *Model Inovasi Sistem Informasi Penilaian di Pemerintah Kota Bandung*. Penelitian ini merupakan salah satu dari rangkaian penelitian dalam kegiatan Penelitian Mandiri dengan tema Model Inovasi Pelayanan Publik di Kota Bandung.

Sebagaimana yang di atur oleh Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik pada Pasal 15 bahwa penyelenggara pelayanan publik berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan melaksanakan layanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah disusun. Dalam hal ini pemerintah baik di pusat maupun di daerah terus berupaya melakukan perbaikan dalam memberikan pelayanan publik. Sehingga berbagai inovasi pun terus bermunculan terkait dengan pelayanan publik.

Di bawah kepemimpinan walikota baru yaitu Ridwan Kamil, semangat inovasi sangat terasa di kota kembang ini. pada tahun 2015, Pemerintah Kota Bandung kembali meluncurkan beberapa terobosan baru dimana salah satunya adalah inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) Bandung Juara. Aplikasi ini merupakan sebuah sistem informasi yang menjadi wadah bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam menilai kinerja layanan di kecamatan dan kelurahan Kota Bandung. Manfaat yang diharapkan oleh Pemerintah Kota Bandung dari aplikasi ini adalah meningkatnya kinerja pelayanan publik di Kecamatan dan Kelurahan. Selain itu juga diharapkan dapat mendorong masyarakat untuk mau berpartisipasi dalam pembangunan Kota Bandung. Melihat besarnya potensi manfaat yang dapat diperoleh oleh pemerintah daerah lain melalui inovasi sistem informasi penilaian ini, maka kami memandang perlu untuk menelaah lebih jauh mengenai inovasi ini.

Kami mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada setiap pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian laporan ini. Kami menyadari bahwa hasil kajian ini belumlah sempurna, untuk itu saran dan masukan demi perbaikan kajian ini sangat kami harapkan. Akhir kata, semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak yang terkait.

Tim Peneliti  
PKP2A 9 LAN

## ***EXECUTIVE SUMMARY***

Semenjak kepemimpinan Ridwan Kamil sebagai Walikota, pemerintah Kota Bandung banyak melahirkan inovasi yang berkaitan dengan teknologi. Pemerintah Kota Bandung yang menjadi bagian dari sistem kota karena menjalankan roda pemerintahan, tentunya juga tak luput jadi sasaran pemanfaatan teknologi agar dapat menjadi *smart government*. Oleh karena itu, pemerintah Kota Bandung cenderung berorientasi pada Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk mendukung program kerjanya. Salah satu inovasi pemerintah Kota Bandung yang berorientasi pada TIK adalah Sistem Informasi Penilaian Bandung Juara (SIP Bdg Juara). SIP Bdg Juara merupakan sistem informasi yang dibangun untuk menilai kinerja kecamatan dan kelurahan. Sistem informasi ini membantu pemerintah Kota Bandung untuk mendigitalisasi laporan kegiatan dari kewilayahan (kecamatan dan kelurahan). Selain itu, SIP bdg Juara juga menjadi media bagi masyarakat kota Bandung untuk memberi penilaian terhadap kinerja layanan yang diberikan oleh kecamatan dan kelurahan. Kemudian, laporan kegiatan dari kecamatan dan kelurahan serta penilaian dari masyarakat yang diunggah melalui SIP Bdg Juara menjadi indikator dalam menyusun rapor setiap Camat dan Lurah di Kota Bandung. Jika Camat dan Lurah mendapat hasil penilaian yang baik maka akan diberikan *reward* sebagai imbalan dari kinerja mereka.

Sejauh ini, implementasi inovasi SIP Bdg Juara berjalan dengan baik jika dilihat dari pelaksanaan penilaian yang dilakukan oleh pihak internal. Sejak dilaksanakan dari tahun 2014, pemerintah Kota Bandung telah berhasil dilaksanakan penilaian kinerja kecamatan dan kelurahan selama dua kali yaitu 2014 dan 2015. Sedangkan pada tahun ini masih dalam proses pengumpulan data sesuai dengan instrumen penilaian. Pada tahun 2014, sepuluh Camat dan Lurah yang terbaik kinerjanya pada tahun 2014 mendapatkan *reward* untuk studi banding ke Korea Selatan. Sedangkan pada tahun 2015, *reward* yang diberikan oleh pemerintah Kota Bandung berupa *short course* ke Singapura. Dengan adanya program SIP Bdg Juara maka pihak kecamatan dan kelurahan mengetahui target-target pekerjaan yang harus dilaksanakan. Para Camat dan Lurah merasa terpacu kinerjanya dikarenakan adanya monitoring langsung dari pimpinan dan jajarannya. Namun pada intinya, pelaksanaan tugas-tugas dilaksanakan bukan karena menjalankan program SIP Bdg Juara saja tapi karena memang kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan pengumpulan data dan analisa tim peneliti, maka kesimpulan dari penelitian mengenai SIP Bdg Juara ini adalah sebagai berikut:

- 1) Desain inovasi SIP Bdg Juara ini sudah cukup baik, namun karena dokumen rencana induk belum disusun hingga saat ini, maka belum jelas pengembangannya secara komprehensif.

- 2) Proses pelaksanaan inovasi SIP Bdg Juara cukup berjalan lancar walaupun masih ada hambatan seperti partisipasi masyarakat yang masih rendah. Sejauh ini telah diberikan *reward* kepada sepuluh Camat dan Lurah yang berkinerja baik pada tahun 2014 dan 2015. Dan untuk tahun 2016, proses pengumpulan data kegiatan dari kewilayahan masih terus dilakukan.
- 3) Kelebihan dari inovasi SIP Bdg Juara adalah dukungan penuh dari pimpinan, memiliki dasar hukum yang jelas; koordinasi antara stakeholders berjalan baik; instrumen penilaian cukup detail, jelas, dan hasil kesepakatan bersama; aplikasi SIP Bdg Juara bersifat dinamis dan *user friendly*; dan *reward* yang ditawarkan menggiurkan.
- 4) Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh inovasi ini adalah *masterplan* pengembangan SIP Bdg Juara yang belum disusun; sosialisasi ke warga belum optimal; penilaian dari warga belum dijadikan indikator untuk mengukur kinerja kecamatan dan kelurahan; website SIP Bdg Juara tidak menjelaskan dengan baik mengenai inovasi ini; tidak ada petunjuk penggunaan website SIP Bdg Juara; dan warga dibatasi login hanya dari dua sosial media (Facebook dan Twitter) untuk melakukan penilaian.
- 5) Adanya prasyarat operasional untuk mengembangkan inovasi SIP Bdg Juara ini jika daerah lain ingin mereplikasi inovasi sistem informasi penilaian untuk kecamatan dan kelurahan. Tidak ada karakteristik khusus untuk daerah dan sarana prasarana yang dibutuhkan pun tidak memerlukan spesifikasi tertentu.
- 6) Hambatannya adalah masih kurangnya sumber daya manusia terutama untuk verifikator data dan operator di kecamatan dan kelurahan; jaringan internet yang masih tergolong lambat; koordinasi dengan Disdukcapil terkait NIK warga masih terhambat; serta penyediaan sarana prasarana pendukung seperti *smartphone*, layar sentuh masih dibutuhkan.

Dari kesimpulan di atas, maka rekomendasi kami untuk model pengembangan inovasi ini kedepan yaitu : 1) Perlu disusun masterplan pengembangan SIP Bdg Juara. Rencana induk disusun berdasarkan hasil studi dan mampu menggambarkan tahap-tahap pengembangan untuk beberapa tahun kedepan sehingga inovasi ini memiliki acuan yang jelas dalam perencanaan. 2) Mengkomunikasikan SIP Bdg Juara kepada warga Bandung dan mendorong mereka untuk berpartisipasi menilai. Metode sosialisasinya adalah dengan menggunakan saluran media massa dan saluran perseorangan (*interpersonal channel*). Contoh media massa diantaranya; stasiun tv lokal, radio, dan media cetak lokal. Selain itu, mengoptimalkan penggunaan akun sosial media (Facebook, Twitter, Instagram, dan Youtube) pemerintah Kota Bandung. Sedangkan media sosialisasi melalui saluran yang lebih pribadi dapat

dilakukan dengan Kerjasama dengan komunitas dan mengoptimalkan peran kecamatan dan kelurahan beserta jajarannya dalam mensosialisasikan program SIP Bdg Juara kepada warganya. Sosialisasi dapat dilakukan melalui papan pengumuman di kantor kecamatan dan kelurahan, surat himbauan, sosialisasi pada saat pertemuan dengan warga, dan lain-lain. 3) Dalam hal instrumen penilaian hendaknya penilaian dari warga dijadikan indikator dalam mengukur kinerja kecamatan dan kelurahan. Selain itu indikator penilaian dari warga juga akan berdampak pada tingkat partisipasi masyarakat. Penilaian masyarakat dijadikan sebagai tolak ukur dalam melihat kinerja kewilayahan tentunya akan mendorong mereka untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. 4) Pada website, perlu ditambah informasi mengenai apa itu SIP Bdg Juara sehingga masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan komprehensif. Perlu juga dibuat petunjuk penggunaan website SIP Bdg Juara. Dapat ditambahkan menu Frequently Asked Question (FAQ) agar website menjadi lebih user friendly. 5) Dan yang paling utama adalah melakukan koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri dan Disdukcapil terkait dengan penggunaan NIK untuk verifikasi penilaian dari warga.

## DAFTAR ISI

<b>Kata Pengantar</b>	i	
<i>Executive Summary</i>	ii	
<b>Daftar Isi</b>	v	
<b>Daftar Tabel</b>	vii	
<b>Daftar Gambar</b>	viii	
<b>Bab I</b>	<b>Pendahuluan</b>	<b>1</b>
A.	Latar Belakang .....	1
B.	Rumusan Masalah.....	2
C.	Tujuan Penelitian.....	2
D.	Output dan Manfaat Penelitian.....	3
E.	Sistematika Penulisan.....	3
<b>Bab II</b>	<b>Landasan Teori</b>	<b>5</b>
A.	Inovasi.....	5
A.1.	Definisi Inovasi.....	5
A.2.	Jenis-jenis Inovasi.....	6
A.3.	Desain Inovasi.....	7
B.	Inovasi Pelayanan Publik.....	8
C.	Evaluasi Kinerja.....	9
D.	Partisipasi .....	9
D.1.	Tujuan Partisipasi .....	10
D.2.	Jenis-jenis Partisipasi.....	11
D.3.	Partisipasi Masyarakat.....	12
E.	Kebijakan .....	13
E.1.	Teori Implementasi Kebijakan.....	13
E.2.	Komunikasi Kebijakan.....	14
E.3.	Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.....	15
<b>Bab III</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>17</b>
A.	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	17
B.	Metode Pengumpulan Data, Jenis Data dan Sumber Data.....	17
C.	Analisis Data.....	18
D.	Tahapan Kegiatan Kajian.....	19

<b>Bab IV</b>	<b>Model Inovasi Sistem Informasi Penilaian di Pemerintah Kota Bandung</b>	<b>21</b>
A.	Desain Inovasi SIP BDG Juara.....	21
A.1.	Tahapan Pengembangan Inovasi SIP Bdg Juara.....	21
A.2.	Kebijakan.....	25
A.3.	Stakeholders.....	25
A.4.	Anggaran.....	34
A.5.	Mekanisme Penilaian.....	35
A.6.	Instrumen Penilaian Kinerja Camat dan Lurah.....	36
<b>Bab V</b>	<b>Implementasi Inovasi SIP BDG Juara</b>	<b>51</b>
A.	Progress Implementasi Inovasi SIP Bdg Juara.....	51
B.	Kelebihan dan Kelemahan Inovasi SIP Bdg Juara.....	54
B.1.	Kelebihan Inovasi SIP Bdg Juara.....	54
B.2.	Kelemahan Inovasi SIP Bdg Juara.....	56
C.	Prasyarat Operasional .....	57
D.	Manfaat dan Potensi Manfaat.....	59
E.	Hambatan.....	61
<b>Bab VI</b>	<b>Penutup</b>	<b>63</b>
A.	Kesimpulan.....	63
B.	Rekomendasi.....	64
<b>Daftar Pustaka</b>		<b>73</b>

## DAFTAR TABEL

3. 1. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data.....	18
4. 1. Nama Kecamatan dan Kelurahan di Kota Bandung.....	27
4. 2. Jumlah Penduduk Kota Bandung per Kecamatan Tahun 2014.....	33
4. 3. Instrumen Penilaian Internal dalam Evaluasi Kinerja Camat di Pemerintah Kota Bandung.....	37
4. 4. Instrumen Penilaian Internal dalam Evaluasi Kinerja Lurah di Pemerintah Kota Bandung.....	39
4. 5. Instrumen Penilaian Eksternal untuk Evaluasi Kinerja Camat di Pemerintah Kota Bandung.....	45
4. 6. Instrumen Penilaian Eksternal untuk Evaluasi Kinerja Lurah di Pemerintah Kota Bandung.....	46
5. 1. Sepuluh Terbaik Evaluasi Kinerja Camat Tahun 2015.....	51
5. 2. Sepuluh Terbaik Evaluasi Kinerja Lurah Tahun 2015.....	52
5. 3. Sepuluh Kecamatan Teratas Berdasarkan Jumlah Partisipasi Masyarakat Tahun 2016.....	52
5. 4. Sepuluh Kelurahan Teratas Berdasarkan Jumlah Partisipasi Masyarakat Tahun 2016.....	53
6. 1. Matriks Komparasi Model SIP Bdg Juara dan Model Pengembangan Inovasi.....	65

## **DAFTAR GAMBAR**

4. 1. Milestones Pengembangan Inovasi SIP Bdg Juara.....	24
4. 2. Mekanisme Penilaian Kinerja Camat dan Lurah Melalui SIP Bdg Juara.....	35
4. 3. Laman Website SIP Bdg Juara.....	43
4. 4. Tampilan Menu Website SIP Bdg Juara untuk Memilih Kecamatan dan Kelurahan yang akan di Nilai.....	44
4. 5. Tampilan Awal Form Penilaian Kecamatan dan Kelurahan Oleh Warga di Website SIP Bdg Juara.....	44
4. 6. Tampilan Instrumen Aspek Penilaian Warga untuk Kecamatan dan Kelurahan di Website SIP Bdg Juara.....	47
4. 7. Tampilan Instrumen Pelayanan Publik untuk Kecamatan dan Kelurahan di Website SIP Bdg Juara.....	48
4. 8. Tampilan Profil Warga untuk Koneksi ke Akun Sosial Media.....	49
4. 9. Tampilan Edit Profil Warga di Website SIP Bdg Juara.....	49

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Semenjak era reformasi birokrasi, pemerintah dan masyarakat telah mengalami perubahan cara pandang dalam melihat pelayanan publik. Pelayanan publik bukan lagi sekedar pelayanan seadanya yang diberikan kepada masyarakat. Namun pelayanan publik yang diberikan haruslah memperhatikan kualitas dan juga standar pelayanan. Sebagaimana yang diatur oleh Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik pada Pasal 15 bahwa penyelenggara pelayanan publik berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan melaksanakan layanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah disusun. Selain itu, masyarakat pada era keterbukaan informasi ini sudah semakin kritis dalam menilai kinerja pemerintah. Bukan hal yang tabu lagi bagi masyarakat untuk mengkritik pemerintah jika layanan yang mereka terima tidak sesuai dengan yang diharapkan. Dalam rangka memenuhi tuntutan kebijakan dan juga masyarakat tersebut, maka pemerintah baik di pusat maupun di daerah terus berupaya melakukan perbaikan dalam memberikan pelayanan publik. Sehingga berbagai inovasi pun terus bermunculan terkait dengan pelayanan publik.

Salah satu daerah yang tengah disorot sebagai daerah yang kaya akan inovasi adalah Kota Bandung. Di bawah kepemimpinan walikota baru yaitu Ridwan Kamil, semangat inovasi sangat terasa di kota kembang ini. Semenjak dilantik sebagai walikota Bandung pada akhir tahun 2013, Ridwan Kamil telah banyak meluncurkan inovasi pelayan publik. Berdasarkan buku Inovasi Pelayanan Publik Kota Bandung Tahun 2014, pemerintah Kota Bandung mempunyai 24 terobosan pada pelayanan publik diantaranya yaitu e-kelurahan, Musrenbang RKPD Online, Unit Reaksi Cepat Perbaikan Infrastruktur Kota, Bansos Online, Taman Tematik, dan lain-lain. Kemudian pada tahun 2015, pemerintah kota Bandung juga kembali meluncurkan beberapa terobosan baru dimana salah satunya adalah inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) Bandung Juara. Aplikasi yang dapat di akses melalui alamat [sip.bandung.go.id](http://sip.bandung.go.id) ini merupakan sebuah sistem informasi yang menjadi wadah bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam menilai kinerja layanan di kecamatan dan kelurahan Kota Bandung. Hasil penilaian masyarakat pada website ini menjadi salah satu indikator walikota dalam

menilai kinerja Lurah dan Camat. Melalui website SIP Bdg Juara ini, manfaat yang diharapkan oleh pemerintah kota Bandung adalah meningkatnya kinerja pelayanan publik di Kecamatan dan Kelurahan. Selain itu juga diharapkan dapat mendorong masyarakat untuk mau berpatisipasi dalam pembangunan kota Bandung.

Melihat besarnya potensi manfaat yang dapat diperoleh oleh pemerintah daerah melalui inovasi sistem informasi penilaian ini, maka Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara (PKP2A I LAN) melalui unit Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara (KKIAN) memandang perlu untuk menelaah lebih jauh mengenai inovasi ini. Selain itu, sampai saat ini belum ada penelitian sebelumnya yang mengkaji secara khusus mengenai model inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) Bandung Juara.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah *“Bagaimana model Sistem Informasi Penilaian (SIP) kinerja layanan di Kecamatan dan Kelurahan kota Bandung?”*.

Selanjutnya rumusan masalah tersebut dapat diturunkan menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana desain inovasi SIP Bdg Juara?
2. Bagaimana implementasi inovasi SIP Bdg Juara?
3. Apa saja kelebihan dan kekurangan inovasi SIP Bdg Juara?
4. Apa saja prasyarat operasional untuk mengembangkan inovasi SIP Bdg Juara?
5. Bagaimana potensi manfaat dan manfaat yang diperoleh dari inovasi tersebut?
6. Hambatan apa saja yang dihadapi dalam implementasi inovasi SIP Bdg Juara?
7. Apa rekomendasi untuk pengembangan inovasi SIP Bdg Juara kedepannya?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model inovasi Sistem Informasi Penilaian (SIP) kinerja layanan di Kecamatan dan Kelurahan kota Bandung. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi desain inovasi SIP Bdg Juara.
2. Mengetahui progress implementasi inovasi SIP Bdg Juara.
3. Mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan inovasi SIP Bdg Juara

4. Mengidentifikasi prasyarat operasional untuk mengembangkan inovasi SIP Bdg Juara.
5. Menganalisis manfaat dan potensi manfaat yang diperoleh dari inovasi SIP Bdg Juara.
6. Menganalisis hambatan yang dihadapi dalam implementasi inovasi SIP Bdg Juara.
7. Merumuskan rekomendasi untuk pengembangan inovasi SIP Bdg Juara kedepannya.

#### **D. OUTPUT DAN MANFAAT PENELITIAN**

Output yang akan dihasilkan dari penelitian mandiri ini adalah laporan hasil penelitian yang memuat model inovasi SIP Bdg Juara. Laporan hasil penelitian juga memuat rekomendasi untuk pengembangan inovasi SIP Bdg Juara. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah kota Bandung untuk mengembangkan inovasi ini. Selain itu, rumusan model yang dihasilkan juga diharapkan dapat mempermudah pemerintah daerah lain untuk dapat mereplikasi inovasi ini. Sehingga, peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik dan peningkatan partisipasi masyarakat tidak hanya terjadi di kota Bandung, tapi juga dirasakan oleh daerah lainnya.

#### **E. SISTEMATIKA PENULISAN LAPORAN PENELITIAN**

Laporan hasil Penelitian Mandiri ini memiliki sistematika penulisan sebagai berikut:

##### **Bab 1 : Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang latar belakang pemilihan kajian Program SIP Bandung Juara di lingkungan pemerintah Kota Bandung, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Output dan Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Laporan.

##### **Bab 2 : Landasan Teoritis**

Bab ini menjelaskan tentang tinjauan teori mengenai konsep Inovasi, Inovasi Pelayanan Publik, Evaluasi Kinerja, Partisipasi Masyarakat, teori Implementasi Kebijakan, teori Komunikasi Kebijakan, Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dan konsep lain yang memiliki keterkaitan dengan model inovasi pelayanan publik.

**Bab 3 : Metodologi Penelitian**

Bab ini akan menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan yang diantaranya; Jenis dan Pendekatan Penelitian, Metode Pengumpulan Data Jenis Data dan Sumber Data, Analisis Data dan Tahapan Kegiatan Kajian.

**Bab 4 : Model Inovasi Sistem Informasi Penilaian di Pemerintah Kota Bandung**

Bab ini menjelaskan tentang desain inovasi SIP Bdg Juara yang meliputi Tahapan pengembangannya, kebijakan, stakeholders, anggaran, mekanisme penilaian, dan instrumen penilaian. Kemudian menjelaskan tentang progress implementasi SIP Bdg Juara, kelebihan dan kelemahannya, prasyarat operasional, manfaat dan potensi manfaat, serta hambatan yang dihadapi.

**Bab 5 : Penutup**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan beberapa rekomendasi kebijakan mengenai SIP Bdg Juara di lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

## BAB II

# LANDASAN TEORI

### A. INOVASI

#### A.1. Definisi Inovasi

Kata inovasi berasal dari kata latin, “*innovation*” yang berarti pembaruan dan perubahan. Kata kerjanya “*innova*” yang artinya memperbarui dan mengubah. Inovasi dapat diartikan sebagai “proses” dan atau “hasil” pengembangan dan pemanfaatan atau mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau jasa), proses, dan sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (terutama ekonomi dan sosial).

Inovasi bisa juga diartikan sebagai suatu gagasan, praktek, atau benda yang dianggap/dirasa baru oleh individu atau kelompok masyarakat. Ungkapan dianggap/dirasa baru terhadap suatu ide, praktek atau benda oleh sebagian orang, belum tentu juga pada sebagian yang lain. Kesemuanya tergantung apa yang dirasakan oleh individu atau kelompok terhadap ide, praktek atau benda tersebut. Inovasi memiliki berbagai macam penafsiran yang berbeda, berikut arti – arti inovasi menurut beberapa ahli.

Hills, Gerald dalam Hadiyati (2012), inovasi didefinisikan sebagai ide praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya. Suryana dalam Hadiyati (2012) inovasi yaitu: “sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan”. Sebuah kemampuan perusahaan untuk menggunakan bentuk dan proses organisasi baru bisa meningkatkan kemampuannya dalam mencari peluang baru secara internal, seperti kemajuan teknologi, dan hal-hal eksternal seperti pasar baru atau memperluas pasar. Inilah yang menghasilkan kesuksesan *entrepreneurial*.

Georgellis, Joyce dan Woods dalam Hadiyati (2012) mengatakan bahwa bisnis *entrepreneurial* yang digambarkan melalui kapasitasnya membuat rencana ke depan, kapasitasnya dalam berinovasi dan kemauan mengambil resiko, akan memudahkannya berinovasi, dan juga berkembang dan tumbuh dengan sukses. Inovasi adalah karakteristik kunci dari sebuah bisnis *entrepreneurial* yang mempengaruhi kinerja bisnis.

Inovasi adalah sesuatu ide, perilaku, produk, informasi, dan praktek-praktek baru yang belum banyak diketahui, diterima dan digunakan atau diterapkan, dilaksanakan oleh sebagian besar warga masyarakat dalam suatu lokalitas tertentu, yang dapat digunakan atau mendorong terjadinya perubahan-perubahan di segala aspek kehidupan masyarakat demi selalu terwujudnya perbaikan-perbaikan mutu hidup setiap individu dan seluruh warga masyarakat yang bersangkutan (Mardikanto, 1993).

Segala sesuatu ide, cara-cara baru, ataupun obyek yang dioperasikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru adalah inovasi. Baru di sini tidaklah semata-mata dalam ukuran waktu sejak ditemukannya atau pertama kali digunakannya inovasi tersebut. Hal yang penting adalah kebaruan dalam persepsi, atau kebaruan subyektif hal yang dimaksud bagi seseorang, yang menetukan reaksinya terhadap inovasi tersebut. Dengan kata lain, jika sesuatu dipandang baru bagi seseorang, maka hal itu merupakan inovasi.

Berdasarkan berbagai teori tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah bentuk praktek pengembangan dan aplikasi ide dalam bentuk yang menarik dan unik, yang dapat menimbulkan efek menguntungkan bagi konsumen.

### **A.2. Jenis-jenis inovasi**

Bentuk inovasi bermacam-macam sesuai aplikasi dan jenis pengembangan yang dilakukan. Inovasi dapat dikelompokan menjadi beberapa jenis, antara lain:

#### **1. Penemuan**

Adalah kreasi suatu produk, jasa, atau proses baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Konsep ini cenderung disebut revolusioner. Contohnya, penemuan pesawat terbang oleh Wright bersaudara, telepon oleh Alexander Graham Bell.

#### **2. Pengembangan**

Inovasi ini adalah bentuk pengembangan suatu produk, jasa, atau proses yang sudah ada. Konsep seperti ini menjadi aplikasi ide yang telah ada berbeda. Misalnya, pengembangan McD oleh Ray Kroc.

#### **3. Duplikasi**

Adalah bentuk peniruan suatu produk, jasa, atau proses yang telah ada. Meskipun demikian duplikasi bukan semata meniru melainkan menambah sentuhan kreatif untuk memperbaiki konsep agar lebih

mampu memenangkan persaingan. Misalnya, duplikasi perawatan gigi oleh Dentaland.

#### 4. Sintesis

Perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formulasi baru. Proses ini meliputi pengambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan dan dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan dengan cara baru. Misal, sintesis pada arloji oleh Casio.

Menurut Robertson dalam Nugroho (2003:395) hal lain terkait dengan jenis-jenis inovasi diharapkan dapat memberikan masukan yang positif dalam menciptakan inovasi layanan organisasi, jenis-jenis inovasi tersebut antara lain:

##### a. Inovasi Terus Menerus

Adalah modifikasi dari produk yang sudah ada dan bukan pembuatan produk yang baru sepenuhnya. Inovasi ini menimbulkan pengaruh yang paling tidak mengacaukan pola perilaku yang sudah mapan. Contohnya, memperkenalkan perubahan model baru, menambahkan mentol pada rokok atau mengubah panjang rokok.

##### b. Inovasi Terus Menerus Secara Dinamis

Mungkin melibatkan penciptaan produk baru atau perubahan produk yang sudah ada, tetapi pada umumnya tidak mengubah pola yang sudah mapan dari kebiasaan belanja pelanggan dan pemakaian produk. Contohnya antara lain, sikat gigi listrik, *compact disk*, makanan alami dan raket tenis yang sangat besar.

##### c. Inovasi Terputus

Melibatkan pengenalan sebuah produk yang sepenuhnya baru yang menyebabkan pembeli mengubah secara signifikan pola perilaku mereka. Contohnya, komputer, *videocassete recorder*.

### A.3. Desain Inovasi

Tahap desain inovasi sangat penting karena akan mendetailkan langkah-langkah mewujudkan ide inovasi yang sudah diperoleh. Dalam merencanakan inovasi, yang dibutuhkan adalah menyusun rencana aksi inovasi. Tidak ada format baku untuk penulisan rencana aksi. Namun demikian, rencana aksi inovasi minimal mengandung:

- a. Sejumlah langkah/kegiatan yang harus dilakukan untuk mewujudkan kondisi yang diharapkan;
- b. Siapa dan/atau dengan siapa langkah/kegiatan tersebut dilaksanakan;
- c. Apa produk atau output setiap langkah/kegiatan tersebut;
- d. Metode apa yang digunakan untuk menghasilkan output suatu kegiatan;
- e. Kapan langkah/kegiatan tersebut dilaksanakan;
- f. Dimana langkah/kegiatan tersebut dilaksanakan;
- g. Berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan/langkah tersebut.

## B. INOVASI PELAYANAN PUBLIK

Menurut Sadu Wasistiono dalam Hardiansyah (2011:11), pelayanan publik didefinisikan sebagai pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat. Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik didefinisikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Untuk menghasilkan pelayanan yang berkualitas, pemerintah harus mampu melihat kekuatan serta kelemahan yang dimilikinya agar dapat melakukan perubahan diberbagai sektor baik yang terkait langsung maupun tidak langsung terhadap pelayanan. Inovasi dibutuhkan dalam rangka memperbaiki bahkan meningkatkan kualitas, efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik, karena melalui inovasi dapat diciptakan sistem, metode, serta teknologi yang dapat menurunkan biaya, mempersingkat waktu layanan, memangkas birokrasi, dan yang terpenting memberikan kepercayaan bagi masyarakat terhadap kinerja pemerintah.

Inovasi dalam pelayanan publik mempunyai ciri khas, yaitu sifatnya yang *intangible* karena inovasi layanan dan organisasi tidak semata berbasis pada produk yang tidak dapat dilihat melainkan pada perubahan dalam hubungan pelakunya, yaitu Antara *service provider* dan *service receiver (users)*, atau hubungan antar berbagai bagian didalam organisasi atau mitra sebuah organisasi. Ditinjau secara lebih khusus, pengertian inovasi di dalam

pelayanan publik diartikan sebagai prestasi dalam meraih, meningkatkan dan memperbaiki efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan oleh inisiatif pendekatan, metodologi dan atau alat baru dalam pelayanan masyarakat.

Pelayanan publik memandang publik sebagai target pelayanan sehingga diharapkan mampu memberikan dedikasi terbaik dalam melayani publik yang lebih selektif dan edukatif, serta mengelola kebijakan publik yang dijalankan oleh birokrasi publik, oleh karenanya reformasi publik menghajatkan peningkatan kinerja diantaranya pelayanan publik, melalui berbagai cara (berinovasi) dengan tujuan efektifitas, efisien dan akuntabilitas. Ini dapat dilakukan dalam dimensi kelembagaan, dimensi ketatalaksanaan, dimensi sumberdaya manusia aparatur, dan dimensi pelayanan.

### **C. EVALUASI KINERJA**

Evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk menilai tingkat keberhasilan dari suatu kegiatan yang telah dilakukan. Tanpa melakukan evaluasi, maka tidak akan diketahui bagaimana tingkat keberhasilan tersebut. "Evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga" (Umar, 2002:36).

"Kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi" (Moheriono, 2009:60).

Masing-masing perusahaan memang memiliki perencanaan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik adalah jika tujuan, visi, dan misi organisasi dapat terealisasikan sesuai harapan. Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) dalam organisasi publik merupakan peranan kunci dalam pengembangan pegawai dan produktivitas mereka. Evaluasi kinerja pada prinsipnya merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang pegawai. Penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan pegawai dan sekaligus dapat memberikan *feedback* (umpan balik).

### **D. PARTISIPASI**

Partisipasi Menurut Charly (Ainur Rohman, 2009:46), partisipasi merupakan keterlibatan mental dan emosi seseorang atau sekelompok

masyarakat di dalam situasi kelompok yang mendorong yang bersangkutan atas kehendak sendiri (kemauan diri) menurut kemampuan swadaya yang ada, untuk mengambil bagian dalam usaha pencapaian tujuan bersama dalam pertanggungjawabannya.

### **D.1. Tujuan Partisipasi**

Menurut Schiller dan Antlov (dalam Hetifah, 2003:152) tujuan partisipasi adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan visi bersama

Merumuskan visi dan mandate serta nilai-nilai yang dianut atau menjadi dasar suatu organisasi serta visi itu ke depan. Tujuannya adalah menyajikan kebenaran yang definit, tapi lebih untuk menstimulasikan debat dan bagaimana mempengaruhi ke masa depan.

2. Membangun rencana

Setelah melakukan perumusan visi bersama dalam rangka menentukan tujuan spesifik yang ingin dicapai. Maka dengan bekal itu dapat segera dibuat suatu proses lanjutan untuk membangun rencana.

3. Mengumpulkan gagasan

Dilakukan dengan cara lisan maupun tertulis, dengan maksud mengumpulkan sebanyak mungkin gagasan dari semua orang yang menjadi peserta proses partisipasi.

4. Menentukan Prioritas / membuat pilihan

Bertujuan untuk mengorganisir berbagai ide yang muncul dalam proses partisipasi dengan memanfaatkan kualitatif.

5. Menjaring aspirasi / masukan

Bertujuan untuk pertukaran informasi, gagasan dan kepedulian tentang suatu isu atau rencana antara pemerintah, perencana dengan masyarakat. Melalui proses ini masyarakat memperoleh kesempatan untuk mempengaruhi perumusan kebijakan, memberikan alternatif desain, pilihan investasi beserta pengelolaannya.

6. Mengumpulkan Informasi / Analisis Situasi

Bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan peluang serta bagaimana mengoptimalkannya, selain mengidentifikasi kelemahan

dan ancaman untuk mempermudah merumuskan langkah-langkah untuk mengatasinya.

Pada hakekatnya tujuan partisipasi sesungguhnya adalah untuk memberdayakan masyarakat daerah setempat untuk dapat ikut serta dalam proses pembangunan, baik dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengevaluasian serta turut serta menikmati hasil dari pembangunan tersebut.

#### **D.2. Jenis - Jenis Partisipasi**

Menurut Maran (dalam Yuwono, 2001:150) ada beberapa jenis partisipasi yang terdiri dari:

1. Partisipasi dalam partai politik yang terdiri dari partisipasi aktif dimana orang-orang yang bersangkutan menduduki jabatan-jabatan tertentu dalam suatu organisasi politik, memberikan dukungan keuangan atau membayar iuran keanggotaan dan partisipasi pasif sebaliknya.
2. Partisipasi berupa mengikuti suatu rapat umum, demonstrasi yang diselenggarakan oleh suatu organisasi oleh suatu organisasi politik dan atau kelompok kepentingan tertentu. Partisipasi bersifat spontan tapi sering dimanfaatkan partai politik atau kelompok kepentingan untuk memenuhi agenda politiknya masing-masing.
3. Partisipasi yang bersifat singkat adalah diskusi informal yang dilakukan baik dalam keluarga tempat kerja atau tempat lainnya.
4. Partisipasi yang tidak menuntut banyak upaya ialah ikut memberikan suara dalam suatu kegiatan pemungutan suara.

Sedangkan menurut Chochelas (dalam Supriatna, 2000:83) partisipasi dibagi dalam dua jenis, yaitu partisipasi dalam pengertian teknis dan partisipasi dalam pengertian politik. Partisipasi teknis diartikan sebagai teknik untuk mengikutsertakan masyarakat dalam mendefinisikan masalah, mengumpulkan data, menganalisis data dan mengimplementasikan hasilnya. Sedangkan partisipasi politik diartikan sebagai pemberian kekuasaan dan kontrol kepada masyarakat, melalui pilihan-pilihan untuk beraksi, berotonomi, dan berefleksi terutama melalui pengembangan dan penguatan kelembagaan.

Kemudian menurut Santoso dan Iskandar (dalam Nikmatullah, 1991:38) bahwa partisipasi adalah sumbangan yang diberikan orang atau kelompok, yaitu :

1. Buah fikiran yaitu menyumbangkan ide/gagasan, pendapat, partisipasi pengalaman untuk keberlangsungan suatu kegiatan.
2. Tenaga dalam berbagai kegiatan untuk perbaikan atau pembangunan, pertolongan bagi orang lain, partisipasi spontan atas dasar sukarela.
3. Partisipasi harta benda, menyumbangkan materi berupa uang, barang dan penyediaan sarana atau fasilitas untuk kepentingan program.
4. Partisipasi keterampilan yaitu berupa pemberian bantuan skill yang dia miliki untuk perkembangan program.
5. Partisipasi sosial yaitu keterlibatan dalam kegiatan-kegiatan sosial demi kepentingan bersama.

Partisipasi bukan hanya sekedar salah satu tujuan dari pembangunan sosial tetapi merupakan bagian yang integral dalam proses pembangunan sosial. Partisipasi masyarakat berarti eksistensi seutuhnya. Tuntutan akan partisipasi masyarakat semakin menggejala seiring kesadaran akan hak dan kewajiban warga negara.

### **D.3. Partisipasi masyarakat**

Adanya perubahan paradigma di era reformasi menuntut adanya partisipasi masyarakat (publik) dalam keseluruhan siklus anggaran. Achmadi dalam Permatasari (2007) menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat merupakan kunci sukses dari pelaksanaan otonomi daerah karena dalam partisipasi menyangkut aspek pengawasan dan aspirasi. Pengawasan yang dimaksud di sini termasuk pengawasan terhadap pihak eksekutif melalui pihak legislatif.

Jelaslah bahwa partisipasi masyarakat memainkan peranan yang sangat penting dalam pengembangan masyarakat sebagaimana ditunjukkan dari berbagai keberhasilan program pengembangan masyarakat di berbagai Negara. Untuk itu maka syaratnya partisipasi masyarakat akan terwujud jika masyarakat secara sukarela berpartisipasi dengan cara; masyarakat diberi kebebasan berpartisipasi, adanya kemampuan masyarakat berpartisipasi dan adanya peluang serta kesempatan berpartisipasi.

Ulasan tentang pentingnya partisipasi masyarakat selanjutnya memberi penekanan bahwa partisipasi masyarakat dapat dibedakan

berdasarkan sifat, yaitu konsultatif dan kemitraan. Dalam partisipasi masyarakat dengan pola hubungan konsultatif, anggota masyarakatnya mempunyai hak untuk didengar pendapatnya dan untuk diberi tahu, dimana keputusan terakhir tetap berada di pembuat keputusan. Manakala partisipasi masyarakat yang bersifat kemitraan, anggota masyarakat merupakan mitra yang sejajar kedudukannya dengan pembuat keputusan. Mereka bersama-sama membahas masalah, mencari alternatif pemecahan masalah dan membahas keputusan. Partisipasi mempunyai kelebihan dan kekurangan dalam pengembangan masyarakat. Oleh karena partisipasi mempunyai lebih banyak kelebihan dalam pengembangan masyarakat maka partisipasi masyarakat perlu dikembangkan. Salah satu strategi untuk membangkitkan partisipasi aktif anggota masyarakat adalah melalui pendekatan kelompok. Melalui partisipasi terutama menggunakan media kelompok dalam masyarakat maka pada gilirannya dapat memberdayakan masyarakat. Terlebih lagi jika pemberdayaan dalam rangka partisipasi masyarakat didasari oleh kekuatan dalam masyarakat itu sendiri. Masyarakat yang berdaya adalah masyarakat yang dinamis dan aktif berpartisipasi dalam membangun diri mereka sendiri.

## **E. KEBIJAKAN**

### **E.1. Teori Implementasi Kebijakan**

Pemahaman umum mengenai implementasi kebijakan dapat diperoleh dari pernyataan Grindle (1980: 7) bahwa implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapai sasaran. Jika pemahaman ini diarahkan pada lokus dan fokus (perubahan) dimana kebijakan diterapkan akan sejalan dengan pandangan Van Meter dan van Horn yang dikutip oleh Parsons (1995: 461) dan Wibawa, dkk., (1994: 15) bahwa implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh (organisasi) pemerintah dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan.

Alasan mengapa implementasi kebijakan diperlukan mengacu pada pandangan para pakar bahwa setiap kebijakan yang telah dibuat harus diimplementasikan. Oleh karena itu, implementasi kebijakan diperlukan karena berbagai alasan atau perspektif. Berdasarkan perspektif masalah

kebijakan, sebagaimana yang diperkenalkan oleh Edwards III (1984: 9-10), implementasi kebijakan diperlukan karena adanya masalah kebijakan yang perlu diatasi dan dipecahkan. Edwards III memperkenalkan pendekatan masalah implementasi dengan mempertanyakan faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi kebijakan. Berdasarkan pertanyaan retoris tersebut dirumuskan empat faktor sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana, dan struktur organisasi termasuk tata aliran kerja birokrasi. Empat faktor tersebut merupakan kriteria yang perlu ada dalam implementasi suatu kebijakan.

Menurut Quade (1984: 310), alasan perlunya implementasi kebijakan adalah untuk menunjukkan bukti bahwa dalam implementasi kebijakan terjadi aksi, interaksi, dan reaksi faktor implementasi kebijakan. Quade menyatakan bahwa dalam proses implementasi kebijakan yang ideal akan terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi pengimplementasi, kelompok sasaran, dan faktor lingkungan yang mengakibatkan munculnya tekanan diikuti dengan tindakan tawar-menawar atau transaksi. Melalui transaksi tersebut diperoleh umpan balik yang oleh pengambil kebijakan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam perumusan kebijakan selanjutnya.

Pada umumnya tugas implementasi adalah mengaitkan realisasi tujuan kebijakan publik dengan hasil kegiatan pemerintah. Tugas implementasi meliputi kreasi tentang sistem pengiriman kebijakan, didesain dengan cara khusus dan diupayakan dengan harapan mencapai tujuan khusus tersebut. Jadi kebijakan publik merupakan suatu pernyataan yang luas meliputi cita-cita (*goals*), tujuan (*objectives*) dan cara yang diwujudkan dalam program aksi yaitu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan. Untuk mengkaji lebih baik suatu implementasi kebijakan publik maka perlu diketahui variabel dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Untuk itu, diperlukan suatu model kebijakan guna menyederhanakan pemahaman konsep suatu implementasi kebijakan.

## **E.2. Komunikasi Kebijakan**

Proses kebijakan khususnya dalam proses pengambilan keputusan kebijakan kerap kali mengabaikan masalah komunikasi. Komunikasi adalah penting bagi pemerintah, namun sekaligus menjadi hal yang paling diabaikan arti pentingnya (Dwijowijoto 2004). Sejalan dengan pendapat Dwijowijoto, Edward III (Subarsono 2011) mengidentifikasi bahwa salah satu sebab kegagalan kebijakan adalah terkait masalah komunikasi. Ketika suatu

kebijakan dikomunikasikan kepada target kebijakan, maka terjadi proses komunikasi yang diawali dengan adanya kognisi yaitu proses memperoleh pengetahuan (efek kognitif) terhadap kebijakan tersebut. Proses transmisi pengetahuan terjadi pada proses kognitif, dimana dalam proses ini dapat mengakibatkan munculnya persepsi-persepsi terhadap pengetahuan (inovasi/kebijakan) yang dikomunikasikan. Persepsi-persepsi yang muncul selama berlangsungnya proses komunikasi dapat menimbulkan perbedaan cara pandang (pendapat/persepsi) ketika inovasi (kebijakan) yang dikomunikasikan tersebut tidak dipahami oleh partisipan komunikasi (stakeholders yang terlibat dalam proses komunikasi).

Demikian juga yang terjadi dalam kebijakan pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) dimana konsep KPH harus dipahami oleh partisipan komunikasi. Perbedaan persepsi terhadap kebijakan (konsep KPH) dapat berimplikasi pada proses adopsinya. Perbedaan persepsi ini mengindikasikan adanya gap/kesenjangan pengetahuan terhadap konsep KPH di antara partisipan komunikasi (stakeholders). Komunikasi adalah berbagi makna melalui pertukaran informasi. Schiller (Castells 2009) mengidentifikasi bahwa proses komunikasi antara lain ditentukan oleh ruang lingkup proses komunikasi. Proses komunikasi dapat dipahami ketika ada interaksi sosial dimana informasi dan komunikasi tersebut diproses. Definisi lain dikemukakan oleh Bungin (2009) bahwa komunikasi adalah sebuah tindakan untuk berbagi informasi, gagasan ataupun pendapat dari setiap partisipan komunikasi yang terlibat didalamnya guna mencapai kesamaan makna. Hal ini mengindikasikan pentingnya membangun kesepahaman bersama (*common understanding*) terhadap suatu inovasi (kebijakan/konsep KPH) melalui komunikasi.

### **E.3. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Tantangan yang dihadapi dalam pelayanan publik bukan hanya menciptakan sebuah pelayanan yang efisien, tetapi juga bagaimana pelayanan juga dapat dilakukan dengan tanpa membeda-bedakan status dari masyarakat yang dilayani. Salah satu filosofi dari otonomi daerah adalah semakin mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, oleh karena itu untuk dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat, selayaknya perlu diketahui terlebih dahulu persoalan-persoalan yang dihadapi oleh masyarakat. Setelah permasalahan pelayanan masyarakat diinventarisir dan dilakukan analisis, maka perlu dilakukan strategi pelayanan yang efektif dan sesuai dengan karakteristik wilayah dan penduduknya.

Strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda reformasi birokrasi, yang bertitik tolak dari kenyataan buruk kondisi faktual. kualitas pelayanan sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan aparatur pemerintah yang tidak terpuji, korup, dan tidak bertanggung jawab. Konsep Kualitas Pelayanan Publik yang ditawarkan para ahli untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik cukup banyak. Salah satu diantara strategi tersebut yang cukup dominan, yaitu strategi Osborne dan Plastrik. Menurut Osborne dan Plastrik dalam Furqoni (2001), peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi dapat dilakukan dengan menggunakan lima strategi, yaitu :

1. Strategi Pengembangan Struktur

Struktur yang dimaksud bukan hanya merujuk pada pengertian organisasi publik itu sendiri, tetapi menyangkut pengertian kelembagaan yang luas. Konsep kelembagaan berhubungan dengan nilai, norma, aturan hukum, kode etik, dan budaya. Sedangkan organisasi merupakan tempat orang berkumpul untuk mengorganisir dirinya.

2. Strategi Pengembangan atau Penyederhanaan

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

3. Strategi Pengembangan Infrastruktur

Menyangkut penyediaan pelayanan agar lebih aman, nyaman, cepat, akurat, mudah dan terpercaya yang meliputi penyediaan fasilitas fisik, pengembangan model pelayanan baru, pemanfaatan teknologi informasi (telematika).

4. Strategi Pengembangan Budaya atau Kultur

Berkaitan dengan proses perubahan karakter dan pola pikir seorang pegawai yang didasari oleh pandangan hidup, nilai, norma, sifat, kebiasaan yang tercermin melalui perilaku dalam melayani masyarakat.

5. Strategi Pengembangan Kewirausahaan

Meliputi menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan, serta membuka ruang dan kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk menggali sumber pendapatan.

## BAB III

# METODE PENELITIAN

### A. JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah pendekatan kualitatif dan menggunakan jenis penelitian deskriptif-eksploratif. Pendekatan kualitatif dijadikan sebagai pendekatan utama digunakan karena mampu menghasilkan deskripsi atas sesuatu keadaan secara obyektif melalui serangkaian langkah-langkah pengumpulan data, pengelolaan data dan analisisnya dengan memanfaatkan berbagai sumber yang relevan. Dalam bukunya “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D”, Sugiyono (2011:9) menyebutkan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

### B. METODE PENGUMPULAN DATA, JENIS DATA DAN SUMBER DATA

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis untuk mendapatkan data sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data yang dibutuhkan dalam kajian ini meliputi data primer dan data sekunder baik berupa data kuantitatif maupun data kualitatif. Data primer dan data sekunder diperoleh dari Sekretariat Daerah pada Asisten Pemerintahan di Bagian Pemerintahan Umum serta Kecamatan dan Kelurahan di wilayah Kota Bandung. Pengumpulan data dilakukan melalui dua cara, yaitu *desk research* dan *field research*.

#### 1. *Desk Research*

*Desk research* dilakukan untuk memperoleh berbagai data sekunder melalui studi dokumentasi yang dilakukan sebelum dan setelah dari lapangan. Sebelum ke lapangan, studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan dan menggali data sekunder yang berkaitan dengan permasalahan dari internet, website, hasil-hasil kajian/penelitian, peraturan perundang-undangan dan dokumen-dokumen yang relevan sebagai bahan penyusunan landasan teori dan kerangka pemikiran dan analisis dokumen

kebijakan yang terkait dengan pelaksanaan program SIP Bdg Juara. Sedangkan studi dokumentasi yang dilakukan setelah dari lapangan adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa permasalahan yang muncul terkait dengan penyelenggaraan program SIP Bdg Juara.

## 2. *Field Research (Penelitian Lapangan)*

Untuk menggali data primer dalam penelitian lapangan ini dilakukan teknik wawancara. Wawancara dilakukan ketika melakukan penelitian lapangan dengan informan kunci atau pihak-pihak yang paling mengetahui mengenai program SIP Bdg Juara ini. Adapun Teknik Pengumpulan Sumber Data dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.1 Teknik Pengumpulan dan Sumber Data**

Aspek/Dimensi	Indikator	Sumber Data
<b>Desain Inovasi</b>	Latarbelakang, Tujuan, Kebijakan, Manfaat, Dampak pada kinerja, Keselarasan, Keberlanjutan, Efisiensi, Kendala dan Peluang direplikasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagian Pemerintahan Umum</li> <li>2. Subbag. Bina Pemerintahan Kelurahan</li> <li>3. Subbag Bina Pemerintahan Kecamatan</li> <li>4. Pengelola SIP Bandung Juara</li> <li>5. BAPPEDA</li> <li>6. Kecamatan Bandung Wetan</li> <li>7. Pengelola SIP di Kecamatan</li> <li>8. Kelurahan Cihapit</li> <li>9. Pengelola SIP di Kelurahan</li> </ol>
<b>Mekanisme Implementasi Inovasi</b>	Mekanisme Pelaksanaan, Kevalidan Data Penilaian, Penanggung Jawab, Kewenangan, Hubungan Kerja, Pengawasan dan Evaluasi.	
<b>Prasyarat Operasionalisasi Inovasi SIP</b>	Sarana Prasarana, Penganggaran dan Sumber Daya Manusia	

## C. ANALISIS DATA

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana sistem dan mekanisme pelaksanaan program SIP Bdg Juara yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kota Bandung dan permasalahan apa saja yang muncul sebelum dan setelah program SIP Bdg Juara tersebut dilakukan. Berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan, maka analisis data

dalam kajian ini adalah analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sebagaimana dikemukakan oleh Miles and Huberman (dalam Sugiyono, 2011: 246-247). Aktivitas dalam analisis data ini meliputi reduksi data, penyajian data, dan *verification*. Reduksi data dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal pokok dan penting dari data-data yang sudah dikumpulkan baik melalui studi dokumentasi dan wawancara untuk kemudian membuat kategorisasi, dan membuang hal-hal yang tidak dipakai dan tidak sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data adalah menyajikan data. Data kualitatif akan disajikan dalam bentuk uraian singkat atau teks yang bersifat naratif. Sedangkan tahap *verification* menarik kesimpulan dan verifikasi untuk menjawab rumusan masalah yang disertai dengan bukti-bukti valid dan konsisten berdasarkan data yang telah dikumpulkan.

Secara keseluruhan, untuk menjamin dan mengembangkan validitas data, proses analisis dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi antara data-data yang telah diperoleh dari berbagai sumber atau yang disebut dengan teknik triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2011:273) triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam kajian ini, triangulasi dilakukan dengan mengecek kredibilitas data yang diperoleh dari pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan program SIP Bdg Juara.

#### **D. TAHAPAN KEGIATAN KAJIAN**

Setelah membahas mengenai metodologi yang digunakan dalam pelaksanaan kajian, berikut akan dijelaskan tahapan-tahapan yang dilakukan dalam proses penelitian, yaitu :

**Tahap-1: Persiapan;** kegiatan yang dilakukan dalam tahapan ini adalah melakukan penyusunan TOR, riset desain, dan instrument kajian. Kegiatan ini dilakukan untuk merumuskan dasar dalam pelaksanaan penelitian.

**Tahap-2: Pengumpulan data;** kegiatan pengumpulan data mengenai penyelenggaraan melalui studi dokumentasi dan wawancara dengan pihak-pihak atau informan kunci yang terkait dengan kajian SIP Bdg Juara ini di lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

**Tahap-3: Analisis dan pengolahan data,** tahapan ini dilakukan untuk mengolah data dan melakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh

sehingga dapat ditarik kesimpulan dan rekomendasi mengenai berbagai permasalahan pelaksanaan program SIP Bdg Juara.

**Tahap-4: Penyusunan laporan**, tahapan ini menghasilkan laporan penelitian yang diharapkan dapat disampaikan kepada pihak yang terkait dalam pelaksanaan program SIP Bdg Juara.

## BAB IV

# MODEL INOVASI SISTEM INFORMASI PENILAIAN DI PEMERINTAH KOTA BANDUNG

Sejak kepemimpinan Ridwan Kamil sebagai Walikota, pemerintah Kota Bandung banyak melahirkan inovasi yang berkaitan dengan teknologi. Hal ini terjadi karena Ridwan Kamil ingin menjadikan Bandung sebagai *smart city* (kota pintar). Pemerintah Kota Bandung yang menjadi bagian dari sistem kota karena menjalankan roda pemerintahan, tentunya juga tak luput jadi sasaran pemanfaatan teknologi agar dapat menjadi *smart government*. Oleh karena itu, pemerintah Kota Bandung cenderung berorientasi pada Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk mendukung program kerjanya. Salah satu inovasi pemerintah Kota Bandung yang berorientasi pada TIK adalah Sistem Informasi Penilaian Bandung Juara (SIP Bdg Juara).

SIP Bdg Juara merupakan sistem informasi yang dibangun untuk menilai kinerja kecamatan dan kelurahan. Sistem informasi ini membantu pemerintah Kota Bandung untuk mendigitalisasi laporan kegiatan dari kewilayahan (kecamatan dan kelurahan). Selain itu, SIP bdg Juara juga menjadi media bagi masyarakat kota Bandung untuk memberi penilaian terhadap kinerja layanan yang diberikan oleh kecamatan dan kelurahan. Kemudian, laporan kegiatan dari kecamatan dan kelurahan serta penilaian dari masyarakat yang diunggah melalui SIP Bdg Juara menjadi indikator dalam menyusun rapor setiap Camat dan Lurah di Kota Bandung. Jika Camat dan Lurah mendapat hasil penilaian yang baik maka akan diberikan *reward* sebagai ganjaran dari kinerja mereka.

Untuk lebih jelasnya, berikut ini adalah penjelasan mengenai model inovasi SIP Bdg Juara yang dikembangkan dan diterapkan oleh pemerintah Kota Bandung.

### A. DESAIN INOVASI SIP BDG JUARA

#### A.1. Tahapan Pengembangan Inovasi SIP Bdg Juara

Pengembangan inovasi SIP Bdg Juara ini berawal dari keinginan Walikota Ridwan Kamil pada awal kepemimpinannya di akhir tahun 2013 agar pemerintah Kota bandung memiliki sistem penilaian khusus terkait dengan kinerja Camat dan Lurah (Rapor Camat dan Lurah). Maka pada tahun 2014, Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah mengembangkan SIP

Bdg Juara. Pada awal sistem ini dikembangkan, kinerja kecamatan dan kelurahan hanya dinilai oleh warga (sesuai dengan keinginan Ridwan Kamil). Namun berdasarkan hasil evaluasi pada pertengahan tahun 2014, hasil penilaian dari warga tidak dapat menggambarkan sesuatu. Hal ini karena pada sistem ini belum bisa menyaring apakah warga yang memberi penilaian merupakan warga kecamatan dan kelurahan tersebut. Selain itu karena kurangnya sosialisasi, maka data penilaian yang masuk dari warga masih minim. Oleh karena itu, untuk dapat gambaran mengenai kinerja dari kewilayahan maka Bagian Pemerintahan Umum meminta laporan kegiatan dari kecamatan dan kelurahan secara manual. Berdasarkan hasil penilaian terhadap kinerja dan laporan manual dari kecamatan kelurahan, maka diperoleh sepuluh besar Kecamatan dan juga Kelurahan yang memiliki kinerja yang baik. *Reward* atau penghargaan yang diberikan kepada Camat dan Lurah yang berhasil membawa daerahnya berkinerja baik adalah berupa studi banding ke Korea Selatan.

Berdasarkan evaluasi pada tahun pertama (2014) pengembangan sistem ini, diperoleh kenyataan bahwa ternyata masih banyak kecamatan dan kelurahan yang tidak mengisi laporan kegiatan secara manual. Oleh karena itu, pada tahun 2015 sistem pelaporan online mulai dijalankan. Tampilan dari website SIP Bdg Juara dirancang untuk *mobile friendly*. Target yang ingin diraih pada tahun ini adalah semua indikator untuk laporan kegiatan terisi. Selain digitalisasi laporan kegiatan dari kewilayahan, Bagian Pemerintahan Umum juga mulai menyiapkan sistem penilaian dari warga walaupun belum optimal. Adapun *reward* yang diperoleh oleh Camat dan Lurah yang berprestasi pada tahun 2015 adalah *short course* (kursus singkat) ke Singapura.

Selanjutnya pada tahun 2016, sistem penilaian dari warga melalui website SIP Bdg Juara mulai diujicobakan. Warga yang mengisi penilaian diidentifikasi melalui akun sosial medianya (Facebook atau Twitter). Filter melalui Nomor Induk Kependudukan juga mulai dilakukan, namun untuk verifikasi data NIK belum dapat dilakukan karena menurut hasil wawancara terbentuk masalah perlindungan data pribadi. Penilaian laporan kegiatan pada tahun ini tidak hanya dilihat dari terisinya semua indikator penilaian tapi juga kualitas laporan. Misalnya kesesuaian photo kegiatan dengan tanggal kegiatan. Selain itu, pada akhir tahun 2016, diharapkan aplikasi SIP Bdg Juara sudah bisa di unduh di *playstore* sehingga dapat di akses oleh stakeholders melalui *smartphone*.

Untuk perencanaan tahun depan, Bagian Pemerintahan Umum akan mempertajam indikator penilaian dengan memperjelas parameternya. Selain

itu dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat untuk mengisi penilaian melalui SIP Bdg Juara adalah dengan sosialisasi langsung ke kecamatan dan kelurahan; mengarahkan warga yang telah mendapatkan layanan di kewilayahan untuk mengisi penilaian kinerja layanan yang mereka dapatkan melalui fasilitas komputer yang telah disediakan; dan mewajibkan pihak kecamatan dan kelurahan untuk sosialisasi ke masyarakat. Tingkat partisipasi masyarakat dalam mengisi penilaian di SIP Bdg Juara akan dijadikan indikator dalam mengukur kinerja kewilayahan sehingga diharapkan dapat mendorong mereka untuk berinteraksi dengan masyarakat dan mengedukasi warganya tentang aplikasi ini.

Secara ringkas, tahapan pengembangan (*milestones*) inovasi SIP Bdg Juara adalah sebagai berikut :



**Gambar 4.1.** Milestones Pengembangan Inovasi SIP Bdg Juara

Sumber Data : Hasil wawancara dengan narasumber di Bagian Pemerintahan Umum Kota Bandung

## A.2. Kebijakan

Inovasi SIP Bdg Juara ini memiliki kedudukan yang jelas karena telah mempunyai dasar hukum berupa Peraturan Walikota Bandung Nomor 1354 Tahun 2014 Tentang Penilaian Kinerja Camat dan Lurah Se-kota Bandung. Sebagaimana yang disampaikan pada Perwal tersebut bahwa penilaian kinerja Camat dan Lurah dilakukan dalam rangka pembinaan aparatur pemerintahan. Dengan melaksanakan penilaian kinerja melalui SIP Bdg Juara ini maka diharapkan dapat mendorong kinerja Kecamatan dan Kelurahan dalam memberikan pelayanan publik. Selain itu juga akan membantu percepatan reformasi birokrasi di Kewilayahannya. Pada kebijakan ini, diatur tentang tim penilai, mekanisme penilaian, dan instrumen penilaian.

Selain itu, pemerintah Kota Bandung juga menerbitkan kebijakan yang menjadi dasar hukum untuk tim penilai dan sekretariat evaluasi kinerja Camat dan Lurah. Kebijakan mengenai hal ini di atur melalui Keputusan Walikota Bandung. Untuk penilaian tahun 2015 adalah Keputusan Walikota Bandung Nomor 100/Kep.521-Ass I/2015 Tentang Tim Penilai dan Sekretariat Evaluasi Kinerja Camat dan Lurah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung Tahun Anggaran 2015. Kebijakan ini menetapkan susunan keanggotan tim dan kesekretariatan serta tugas pokoknya.

## A.3. Stakeholders

Dalam pengembangan inovasi SIP Bdg Juara, terdapat beberapa stakeholders yang terlibat yaitu Bagian Pemerintahan Umum pada Sekretariat Daerah, Kecamatan, Kelurahan, Tim Penilai dan Sekretariat, dan warga Kota Bandung. Dalam rangka memperlancar implementasi inovasi SIP Bdg Juara, maka untuk pihak-pihak internal pemerintah kota Bandung yaitu Bagian Pemerintahan Umum, Kewilayahannya, dan tim penilai melakukan koordinasi dengan mengadakan pertemuan rutin setidaknya per semester. Selain itu pihak-pihak tersebut juga menggunakan aplikasi WhatsApp sebagai media untuk komunikasi dengan membuat grup-grup.

### 1) Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah

Bagian Pemerintahan Umum di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Bandung merupakan *leading sector* dalam pengembangan inovasi SIP bdg Juara. Sebagai pembina kecamatan dan kelurahan maka Bagian Pemerintahan Umum bertanggung jawab dalam perencanaan, pengembangan, dan pelaksanaan inovasi SIP Bdg Juara.

Bagian Pemerintahan Umum merupakan salah satu unit kerja di Sekretariat Daerah Kota Bandung, tepatnya di bawah koordinasi Asisten

Pemerintahan. Inovasi ini selain selaras dengan visi misi yang ingin diraih, juga merupakan bagian tugas pokok dan fungsi Bagian Pemerintahan Umum. Adapun visi dari Bagian Pemerintahan Umum adalah *"Terwujudnya profesionalisme aparatur, serta efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang unggul dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada perangkat daerah"*. Untuk mencapai visi tersebut, Bagian Pemerintahan Umum menetapkan misi-misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas dan mendayagunakan aparatur kewilayahan;
2. Meningkatnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah;
3. Meningkatnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan kecamatan;
4. Meningkatnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan kelurahan;
5. Menata sistem dan prosedur penyelenggaraan pemerintahan;
6. Meningkatkan kualitas dan kapasitas prasarana dan sarana aparatur dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan;
7. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Walikota Bandung Nomor 298 Tahun 2013, Bagian Pemerintahan Umum mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Asisten Pemerintahan lingkup pemerintahan umum. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, Bagian Pemerintahan Umum mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan bahan rumusan kebijakan pemerintah daerah lingkup kecamatan, bina kelurahan, serta tata pemerintahan dan otonomi daerah;
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah lingkup bina kecamatan, bina kelurahan, serta tata pemerintahan dan otonomi daerah;
3. Pelaksanaan bina kecamatan, bina kelurahan, serta tata pemerintahan dan otonomi daerah;
4. Pelaksanaan konsultasi, koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan tugas lingkup bina kecamatan, bina kelurahan, serta tata pemerintahan dan otonomi daerah;
5. Pembinaan, monitoring, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan bina kecamatan, bina kelurahan, serta tata pemerintahan dan otonomi daerah; dan
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan lingkup tugas pokok dan fungsinya.

Disamping itu, berdasarkan Keputusan Walikota Bandung Nomor 100/Kep.521-Ass I/2015, Bagian Pemerintahan Umum juga ditetapkan sebagai anggota Tim Penilai dan Sekretariat Evaluasi Kinerja Camat dan Lurah untuk tahun anggaran 2015.

## 2) Kecamatan dan Kelurahan

Kecamatan dan Kelurahan merupakan pihak yang dinilai kinerjanya. Merujuk dari Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2017, Kota Bandung memiliki 30 kecamatan dan 151 kelurahan. Berikut ini adalah rincian nama kecamatan beserta kelurahannya:

**Tabel 4.1.** Nama Kecamatan dan Kelurahan di Kota Bandung

No.	Nama Kecamatan	Nama Kelurahan
1	Kecamatan Sukasari	1. Kelurahan Isola 2. Kelurahan Sukarasa 3. Kelurahan Gegerkalong 4. Kelurahan Sarijadi
2	Kecamatan Sukajadi	1. Kelurahan Pasteur 2. Kelurahan Cipedes 3. Kelurahan Sukawarna 4. Kelurahan Sukagalih 5. Kelurahan Sukabungah
3	Kecamatan Cicendo	1. Kelurahan Husein Sastranegara 2. Kelurahan Arjuna 3. Kelurahan Pajajaran 4. Kelurahan Pasirkaliki 5. Kelurahan Pamoyanan 6. Kelurahan Sukaraja
4	Kecamatan Andir	1. Kelurahan Maleber 2. Kelurahan Dungus Cariang 3. Kelurahan Ciroyom 4. Kelurahan Kebon Jeruk 5. Kelurahan Garuda 6. Kelurahan Campaka
5	Kecamatan Cidadap	1. Kelurahan Hegarmahanah 2. Kelurahan Ciumbuleuit 3. Kelurahan Ledeng
6	Kecamatan Coblong	1. Kelurahan Cipaganti 2. Kelurahan Lebak Gede 3. Kelurahan Sadang Serang 4. Kelurahan Dago 5. Kelurahan Sekeloa

No.	Nama Kecamatan	Nama Kelurahan
7	Kecamatan Bandung Wetan	1. Kelurahan Cihapit 2. Kelurahan Taman Sari 3. Kelurahan Citarum
8	Kecamatan Sumur Bandung	1. Kelurahan Braga 2. Kelurahan Merdeka 3. Kelurahan Kebon Pisang 4. Kelurahan Babakan Ciamis
9	Kecamatan Cibeunying Kaler	1. Kelurahan Cihaugeulis 2. Kelurahan Sukaluyu 3. Kelurahan Neglasari 4. Kelurahan Cigadung
10	Kecamatan Cibeunying Kidul	1. Kelurahan Padasuka 2. Kelurahan Cikutra 3. Kelurahan Cicadas 4. Kelurahan Sukamaju 5. Kelurahan Sukapada 6. Kelurahan Pasirlayung
11	Kecamatan Kiaracondong	1. Kelurahan Sukapura 2. Kebon Jayanti 3. Babakan Surabaya 4. Cicaheum 5. Babakan Sari 6. Kebon Kangkung
12	Kecamatan Batununggal	1. Kelurahan Gumuruh 2. Kelurahan Maleer 3. Kelurahan Cibangkong 4. Kelurahan Kacapiring 5. Kelurahan Kebon Waru 6. Kelurahan Kebon Gedang 7. Kelurahan Samoja 8. Kelurahan Binong
13	Kecamatan Lengkong	1. Kelurahan Malabar 2. Kelurahan Turangga 3. Kelurahan Lingkar Selatan 4. Kelurahan Cijagra 5. Kelurahan Burangrang 6. Kelurahan Paledang 7. Kelurahan Cikawao
14	Kecamatan Regol	1. Kelurahan Cigelereng 2. Kelurahan Ancol 3. Kelurahan Pungkur 4. Kelurahan Balong Gede

No.	Nama Kecamatan	Nama Kelurahan
		5. Kelurahan Ciseureuh 6. Kelurahan Ciateul 7. Kelurahan Pasirluyu
15	Kecamatan Astana Anyar	1. Kelurahan Karasak 2. Kelurahan Nyengseret 3. Kelurahan Karang Anyar 4. Kelurahan Panjungan 5. Kelurahan Cibadak 6. Kelurahan Pelindung Hewan
16	Kecamatan Bojongloa Kaler	1. Kelurahan Kopo 2. Kelurahan Babakan Tarogong 3. Kelurahan Jamika 4. Kelurahan Babakan Asih 5. Kelurahan Suka Asih
17	Kecamatan Babakan Ciparay	1. Kelurahan Babakan 2. Kelurahan Babakan Ciparay 3. Kelurahan Sukahaji 4. Kelurahan Margahayu Utara 5. Kelurahan Margasuka 6. Kelurahan Cirangrang
18	Kecamatan Bojongloa Kidul	1. Kelurahan Situsaeur 2. Kelurahan Kebon Lega 3. Kelurahan Cibaduyut 4. Kelurahan Mekar Wangi 5. Kelurahan Cibaduyut Kidul 6. Kelurahan Cibaduyut Wetan
19	Kecamatan Bandung Kulon	1. Kelurahan Cijerah 2. Kelurahan Cibunu 3. Kelurahan Warung Muncang 4. Kelurahan Caringin 5. Kelurahan Cigondewah Kaler 6. Kelurahan Gempol Sari 7. Kelurahan Cigondewah Rahayu 8. Kelurahan Cigondewah Kidul
20	Kecamatan Antapani	1. Kelurahan Antapani Kulon 2. Kelurahan Antapani Wetan 3. Kelurahan Antapani Tengah 4. Kelurahan Antapani Kidul
21	Kecamatan Mandalajati	1. Kelurahan Jatihandap 2. Kelurahan Karang Pamulang 3. Kelurahan Pasir Impun 4. Kelurahan Sindang Jaya
22	Kecamatan Arcamanik	1. Kelurahan Sukamiskin

No.	Nama Kecamatan	Nama Kelurahan
		2. Kelurahan Cisaranten Bina 3. Kelurahan Cisaranten Kulon 4. Kelurahan Cisaranten Endah
23	Kecamatan Ujungberung	1. Kelurahan Pasir Endah 2. Kelurahan Cigending 3. Kelurahan Pasir Wangi 4. Kelurahan Pasirjati 5. Kelurahan Pasanggrahan
24	Kecamatan Cibiru	1. Kelurahan Palasari 2. Kelurahan Cipadung 3. Kelurahan Pasir Biru 4. Kelurahan Cisurupan
25	Kecamatan Panyileukan	1. Kelurahan Cipadung Kulon 2. Kelurahan Cipadung Wetan 3. Kelurahan Cipadung Kidul 4. Kelurahan Mekar Mulya
26	Kecamatan Rancasari	1. Kelurahan Cipamokolan 2. Kelurahan Derwati 3. Kelurahan Manjahlega 4. Kelurahan Mekar Jaya
27	Kecamatan Buah Batu	1. Kelurahan Sekejati 2. Kelurahan Margasari 3. Kelurahan Cijaura 4. Kelurahan Jati Sari
28	Kecamatan Bandung Kidul	1. Kelurahan Batununggal 2. Kelurahan Wates 3. Kelurahan Mengger 4. Kelurahan Kujangsari
29	Kecamatan Cinambo	1. Kelurahan Pakemian 2. Kelurahan Sukamulya 3. Kelurahan Cisaranten Wetan 4. Kelurahan Penghulu
30	Kecamatan Gedebage	1. Kelurahan Cimincrang 2. Kelurahan Cisaranten Kidul 3. Kelurahan Rancabolang 4. Kelurahan Rancanumpang

Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, 2016

Berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 250 Tahun 2008, kecamatan memiliki tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Sedangkan kelurahan melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang dilimpahkan Walikota. Adapun urusan yang

dilimpahkan oleh Walikota kepada kewilayahan di atur melalui Peraturan Walikota Nomor 185 Tahun 2015 Tentang Pelimpahan Sebagian Urusan Walikota Bandung kepada Camat dan Lurah. Urusan Walikota yang dilimpahkan mencakup 24 Bidang Urusan. Pelimpahan sebagian kewenangan kepada level terkecil pemerintah kota merupakan strategi desentralisasi dari Ridwan Kamil dalam membangun kota Bandung yang akan disinergikan dengan dua aspek lainnya yaitu inovasi dan kolaborasi.

### **3) Tim Penilai dan Sekretariat**

Sebagaimana di atur oleh Keputusan Walikota Nomor 100/Kep.521-Ass I/2015 bahwa untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan evaluasi maka dibentuk Tim Penilai dan Sekretariat. Tim Penilai terdiri dari berbagai unsur di lingkungan pemerintah Kota Bandung yaitu sebagai berikut :

- Pembina : Walikota dan Wakil Walikota Bandung
- Pengarah : Sekretaris Daerah Kota Bandung
- Ketua : Asisten Pemerintahan pada Sekretariat Daerah Kota Bandung
- Anggota :
  1. Kepala Dinas Sosial Kota Bandung;
  2. Sekretaris Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung;
  3. Sekretaris Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kota Bandung;
  4. Kepala Bidang Pengembangan Karier pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung;
  5. Kepala Bidang Pertamanan Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung;
  6. Kepala Sub Bagian Sistem Informasi dan Akuntabilitas Kinerja pada Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah Sekretariat Daerah Kota Bandung;
  7. Kepala Sub Bidang Rehabilitasi Air dan Tanah pada Badan Pengelola Lingkungan Hidup Kota Bandung;
  8. Kepala Sub Bidang Bina Infrastruktur Lingkungan Masyarakat Miskin pada Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung;
  9. Kepala Sub Bagian Bina Kecamatan pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung;
  10. Kepala Sub Bagian Bina Kelurahan pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung;
  11. Kepala Sub Bagian Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung;

## 12. Unsur pada Satuan Polisi Pamong Praja.

Sedangkan tugas pokok dari Tim Penilai adalah : 1) Melakukan verifikasi data yang disampaikan oleh Camat dan Lurah terkait dengan instrumen penilaian pada kegiatan evaluasi kinerja Camat dan Lurah; 2) Melakukan peninjauan lapangan terhadap data-data yang disampaikan oleh Camat dan Lurah terkait dengan instrumen penilaian pada kegiatan evaluasi kinerja Camat dan Lurah; 3) Memberi penilaian dan membuat rekapitulasi hasil penilaian serta menandatangani Berita Acara Penilaian; dan 4) Menyampaikan laporan pelaksanaan kegiatan kepada Walikota Bandung melalui Sekretaris Daerah Kota Bandung.

Selain membentuk Tim Penilai, pemerintah kota Bandung juga membentuk Kesekretariatan yang terdiri dari :

- Sekretaris I : Kepala Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
- Sekretaris II : Kepala Sub Bagian Bina Kecamatan pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
- Sekretaris III : Kepala Sub Bagian Bina Kelurahan pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
- Anggota :
  1. Kepala Sub Bagian Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
  2. Unsur pada Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
  3. Unsur pada Bagian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sekretariat Daerah Kota Bandung.
  4. Kelompok Pembantu Pimpinan di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandung.
  5. Unsur di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Pada kebijakan tersebut juga dijabarkan bahwa tugas pokok dari Sekretaris I adalah : 1) Mengkoordinir pelaksanaan evaluasi kinerja Camat dan Lurah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung; 2) Menyiapkan raport Lurah dan prosesi penyampaiannya. Selanjutnya tugas pokok dari Sekretaris II adalah : 1) Memfasilitasi pelaksanaan kesekretariatan Evaluasi Kinerja Lurah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung; 2) Melaporan pelaksanaan kesekretariatan kegiatan Evaluasi Kinerja Lurah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung kepada Sekretaris; dan 3) Melaksanakan tugas lain yang

diperintahkan Sekretaris II berkaitan dengan kegiatan Evaluasi Kinerja Lurah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Kemudian untuk Sekretaris III diberikan tugas pokok sebagai berikut :

- 1) Memfasilitasi pelaksanaan kesekretariatan Evaluasi Kinerja Camat di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung; 2) Melaporan pelaksanaan kesekretariatan kegiatan Evaluasi Kinerja Camat di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung kepada Sekretaris; dan 3) Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan Sekretaris III berkaitan dengan kegiatan Evaluasi Kinerja Lurah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Sedangkan Anggota memiliki tugas pokok : 1) Memfasilitasi kebutuhan administrasi kegiatan evaluasi kinerja Camat dan Lurah dan kesekretariatan di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung; 2) Menyiapkan raport Camat dan Lurah serta prosesi penyampaiannya; dan 3) Menyampaikan laporan pelaksanaan kegiatan kepada Walikota Bandung melalui Sekretaris Daerah Kota Bandung.

#### 4) Warga

Warga Kota Bandung juga menjadi stakeholders dalam pelaksanaan inovasi SIP Bdg Juara. Warga Kota Bandung diharapkan berpartisipasi dalam proses penilaian terhadap kinerja layanan di kecamatan dan kelurahan tempat mereka tinggal. Sebagai pihak yang merasakan langsung bagaimana kualitas layanan yang diberikan oleh kecamatan dan kelurahan maka keterlibatan warga dalam inovasi SIP Bdg Juara menjadi penting.

Menurut Badan Pusat Statistik Kota Bandung pada Kota Bandung Dalam Angka 2015, penduduk Kota Bandung tahun 2014 adalah 2.470.802 orang dengan komposisi penduduk laki-laki sebanyak 1.248.478 orang dan penduduk perempuan sebanyak 1.222.324 orang. Rata-rata kepadatan penduduk kota ini 15.713 jiwa/km<sup>2</sup>. Sedangkan jumlah rumah tangga adalah sebanyak 657.769 rumah tangga dengan jumlah rata-rata empat jiwa per rumah tangga. Pada tabel berikut ini dapat diihat jumlah penduduk di Kota Bandung per kecamatan tahun 2014.

**Tabel 4.2.** Jumlah Penduduk Kota Bandung per Kecamatan Tahun 2014

No.	Nama Kecamatan	Jumlah Penduduk
1	Bandung Kulon	142.697
2	Babakan Ciparay	147.388
3	Bojongloa Kaler	120.644
4	Bojongloa Kidul	85.992
5	Astanaanyar	68.694

No.	Nama Kecamatan	Jumlah Penduduk
6	Regol	81.635
7	Lengkong	71.333
8	Bandung Kidul	59.075
9	Buah Batu	94.946
10	Rancasari	75.144
11	Gedebage	35.757
12	Cibiru	70.066
13	Panyileukan	39.169
14	Ujung Berung	75.151
15	Cinambo	24.663
16	Arcamanik	67.999
17	Antapani	74.234
18	Mandalajati	62.875
19	Kiaracondong	131.566
20	Batununggal	120.555
21	Sumur Bandung	35.749
22	Andir	97.278
23	Cicendo	99.468
24	Bandung Wetan	30.805
25	Cibeunying Kidul	107.727
26	Cibeunying Kaler	70.878
27	Coblong	131.435
28	Sukajadi	108.045
29	Sukasari	81.659
30	Cidadap	58.175
Jumlah Penduduk Tahun 2014		<b>2.470.802</b>

Sumber : BPS Kota Bandung, 2016

#### A.4. Anggaran

Pada tahun 2015 adalah masa transisi dimana program pelaporan kinerja yang awalnya bersifat manual menggunakan dokumen dialihkan menjadi menggunakan sistem digital. Adapun anggaran yang dikeluarkan untuk program SIP ini menurut hasil wawancara adalah sebesar Rp.150.000.000,-. Anggaran sejumlah itu dipergunakan khusus untuk pengembangan sistem yang dibagi menjadi tiga paket, yaitu :

1. Perencanaan
2. Pengembangan aplikasi dan
3. Evaluasi

Pada tahun 2015 memang belum ada penambahan program kegiatan dan baru sebatas pembangunan sistem aplikasi. Jika ditahun berikutnya ada

penambahan indikator kegiatan nantinya akan ada penambahan anggaran yang sifatnya fleksibel dan dinamis.

#### A.5. Mekanisme Penilaian

Mekanisme penilaian kinerja Camat dan Lurah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung secara umum juga di atur oleh Perwal No. 1354/2014, yaitu sebagai berikut :

Mekanisme penilaian dilakukan menggunakan sistem infomasi elektronik melalui SIP Bdg Juara di alamat <http://sip.bandung.go.id/>

Para Camat dan Lurah mengunggah profil wilayah, data-data dan kegiatan yang berkaitan dengan instrumen penilaian melalui SIP Bdg Juara

Data-data dan kegiatan yang masuk ke dalam SIP Bdg Juara diverifikasi oleh Tim Penilai dan ditinjau kelapangan

Hasil rekapitulasi penilaian dituangkan dalam berita acara penilaian yang ditandatangani oleh Tim Penilai evaluasi kinerja Camat dan Lurah

Hasil penilaian dituangkan dalam lembar Perjanjian Kinerja Camat dan lembar Perjanjian Kinerja Lurah yang akan disampaikan pada setiap akhir tahun anggaran

**Gambar 4.2. Mekanisme Penilaian Kinerja Camat dan Lurah Melalui SIP Bdg Juara**

Untuk lebih rincinya, berikut ini adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) pelaksanaan evaluasi kinerja kecamatan dan kelurahan yang menjadi bagian dari SOP di Bagian Pemerintahan Umum :

- a. Kepala Sub Bagian Bina Pemerintahan Kelurahan membentuk Tim Sekretariat Evaluasi Kinerja camat dan lurah;
- b. Fungsional Umum membentuk Tim Penilai Evaluasi Kinerja camat dan lurah;
- c. Tim Penilai menyusun indikator evaluasi Kinerja camat dan lurah;
- d. Tim Penilai menyusun Peraturan Walikota Bandung tentang Sistem Penilaian Evaluasi Kinerja Bagi camat dan lurah;

- e. Fungsional Umum melakukan sosialisasi indikator dan pengisian Evaluasi Kinerja camat dan lurah;
- f. Fungsional Umum melakukan Bimbingan Teknis pengisian evaluasi kinerja camat dan lurah melalui aplikasi SIP;
- g. Fungsional Umum memverifikasi data pengisian evaluasi kinerja camat dan lurah melalui aplikasi SIP;
- h. Fungsional Umum melakukan monitoring dan evaluasi pengisian evaluasi kinerja camat dan lurah melalui aplikasi SIP;
- i. Tim Penilai presentasi hasil monitoring dan evaluasi pengisian evaluasi kinerja camat dan lurah melalui aplikasi SIP kepada tim penilai;
- j. Tim Penilai melakukan rechecking terhadap 15 besar camat dan lurah hasil evaluasi kinerja;
- k. Tim Penilai presentasi hasil rechecking kepada pimpinan
- l. Fungsional Umum menyusun sertifikat dan daftar nilai evaluasi kinerja camat dan lurah;
- m. Kepala Bagian Pemerintahan Umum menyerahkan hasil evaluasi kinerja camat dan lurah;

#### **A.6. Instrumen Penilaian Kinerja Camat dan Lurah**

Untuk menilai kinerja Camat dan Lurah, tentunya harus ada instrumen penilaiannya. Terdapat dua kategori penilaian pada SIP Bdg Juara yaitu penilaian dari internal pemerintah Kota Bandung dan penilaian dari eksternal (warga). Instrumen penilaian yang ditetapkan bersama selaras dengan Perjanjian Kinerja Camat dan Lurah setiap tahunnya.

##### **1) Penilaian Internal**

Penilaian internal dilakukan oleh Tim Penilai yang telah ditetapkan berdasarkan data-data yang masuk di aplikasi SIP Bdg Juara. Terdapat empat aspek yang akan dinilai dalam penilaian internal yaitu 1) Kualitas pelayanan publik; 2) Kinerja Penyelenggara Tugas Umum Pemerintahan; 3) Ketertiban, kebersihan, keindahan, dan lingkungan hidup; dan 4) Inovasi, kreativitas, dan peningkatan indeks kebahagiaan.

Aspek-aspek di atas dinilai berdasarkan laporan atau data yang diunggah oleh kecamatan dan kelurahan pada aplikasi SIP Bdg Juara. Laporan yang diberikan dibedakan kedalam tiga jenis laporan. Pertama adalah laporan insidental yaitu laporan yang tidak disampaikan secara rutin. Laporan insidental baru disusun dan disampaikan bila ada permintaan dari Walikota, Bagian

Pemerintahan Umum, dan pihak lainnya sehubungan dengan adanya masalah tertentu. Kedua adalah laporan bulanan yang harus rutin disampaikan setiap tanggal tertentu di akhir bulan. Ketiga adalah laporan tahunan yang disampaikan rutin setiap akhir tahun.

Untuk lebih jelasnya, tabel-tabel di bawah ini menampilkan instrumen penilaian yang digunakan untuk mengukur kinerja Camat dan Lurah di Pemerintah Kota Bandung :

**Tabel 4.3.** Instrumen Penilaian Internal dalam Evaluasi Kinerja Camat di Pemerintah Kota Bandung

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
A. Kualitas Pelayanan Publik	<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rekap keluhan/pengaduan pelayanan administratif yang ditindaklanjuti (lampiran foto pengaduan)</li> <li>2. Social Media <ul style="list-style-type: none"> <li>• Twitter</li> <li>• Facebook</li> </ul> </li> <li>3. Rekap pelayanan di Kecamatan</li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketersediaan Social Media <ul style="list-style-type: none"> <li>• Twitter</li> <li>• Facebook</li> <li>• E-mail</li> <li>• Whatsapp</li> <li>• SMS Center Pengaduan</li> <li>• Telepon</li> </ul> </li> <li>2. Indeks Pelayanan/Indeks Kepuasan Masyarakat Kecamatan</li> </ol>
B. Kinerja Penyelenggara Tugas Umum Pemerintahan	<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan kependudukan bulanan</li> <li>2. Persentase pelayanan administrasi kependudukan tepat waktu</li> <li>3. Laporan bulanan daftar hadir pegawai</li> <li>4. Laporan insidentil yang diminta pimpinan daerah tepat waktu</li> <li>5. Laporan kegiatan harian Camat</li> <li>6. Laporan bulanan daftar apel pegawai</li> <li>7. Pertemuan rutin dengan PKK</li> <li>8. Pertemuan rutin dengan Karang Taruna</li> <li>9. Pertemuan rutin dengan RW</li> <li>10. Pertemuan rutin dengan LPM</li> </ol>

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
	<p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Presentase Kelurahan berkinerja baik</li> <li>Presentase RW Juara</li> <li>Presentase Lembaga Kemasyarakatan aktif</li> <li>Capaian target PBB</li> <li>Capaian target penilaian prestasi kerja PNS</li> <li>Data rawan bencana</li> </ol>
C. Ketertiban, Kebersihan, Keindahan Dan Lingkungan Hidup	<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Persentase zona merah tingkat kecamatan yang tertib</li> <li>Persentase kecamatan yang melampaui rasio linmas</li> <li>Persentase Kerb di jalan protokolnya telah dicat pada triwulan 3</li> <li>Persentase Kerb di jalan protokolnya tidak ada rumput liar/gulma pada setiap triwulan</li> <li>Persentase yang di jalan protokolnya tidak ada barangkali pada setiap triwulan</li> <li>Persentase saluran air di jalan protokol yang bebas sampah setiap triwulan</li> <li>Persentase pelaksanaan GPS tiga kali seminggu dalam sebulan</li> <li>Jumlah minimal pohon yang ditanam dalam satu tahun <ul style="list-style-type: none"> <li>Penanaman pohon (produktif/pelindung)</li> <li>Vertical garden</li> <li>Rooftop garden</li> <li>Penanaman pohon di media pot</li> </ul> </li> <li>Rasio lubang resapan biopori / rumah sebesar 1:1</li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Rasio sumur resapan / RW sebesar 1:1</li> </ol>
D. Inovasi, Kreativitas Dan Peningkatan Indeks Kebahagiaan	<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Makan bersama warga miskin</li> <li>Jum'at keliling (nga-Bandungan)</li> <li>Persentase Culinary Night 1 bulan 1 kali</li> <li>Ketersediaan jaringan internet</li> <li>Inovasi pelayanan</li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Command Center</li> <li>Realisasi PIPPK</li> </ol>

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
	3. Prestasi yang diraih Kecamatan

Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, 2016

**Tabel 4.4.** Instrumen Penilaian Internal dalam Evaluasi Kinerja Lurah di Pemerintah Kota Bandung

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
A. Kualitas Pelayanan Publik	<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Presentase keluhan/pengaduan pelayanan administratif yang ditindaklanjuti</li> <li>Ketersediaan media pengaduan resmi Kelurahan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook</li> <li>• Twitter</li> </ul> </li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ketersediaan Social Media (Tuliskan link account social media nya) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Twitter</li> <li>• Facebook</li> <li>• E-mail</li> <li>• Whatsapp</li> <li>• SMS Center Pengaduan</li> <li>• Telepon</li> </ul> </li> <li>Indeks Pelayanan/Indeks Kepuasan Masyarakat Kelurahan</li> <li>Kriteria Penilaian Ombudsman <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem Pelayanan Terpadu dalam Satu Atap/Satu Pintu</li> <li>• Terdapat Dasar Hukum (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat Persyaratan (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat sistem mekanisme dan prosedur (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat SOP (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat bagan alur (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat produk pelayanan (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat jangka waktu penyelesaian (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat biaya/tarif (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat sarana, prasarana, atau fasilitas (Standar Pelayanan)</li> </ul> </li> </ol>

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat ruang tunggu (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat pendingin ruangan/AC (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat tempat duduk (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat sarana antrian (tiket) (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat toilet (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat televisi (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat loket/meja pelayanan (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat tempat parkir yang memadai (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat profile pelaksana/jumlah pelaksana (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat tata tertib (Standar Pelayanan)</li> <li>• Terdapat kode etik (Standar Pelayanan)</li> <li>• Ketersediaan Maklumat Pelayanan</li> <li>• Ketersediaan sistem informasi pelayanan publik secara manual atau elektronik (Booklet/Pamflet/Banner/Website, dsb)</li> <li>• Sarana khusus bagi pengguna layanan berkebutuhan khusus</li> <li>• Ketersediaan jalur pemandu</li> <li>• Ketersediaan pegangan rambatan</li> <li>• Ketersediaan tombol lift timbul &amp; suara</li> <li>• Ketersediaan toilet khusus</li> <li>• Mempunyai unit pengaduan khusus yang mengelola pengaduan?</li> <li>• Terdapat pejabat pengelola pengaduan?</li> <li>• Terdapat loket pengaduan/ruangan pengaduan?</li> <li>• Terdapat informasi prosedur/tata cara pengaduan</li> <li>• Terdapat informasi pengelolaan pengaduan yang dipajang di ruang pengelola pengaduan atau di ruang pelayanan</li> <li>• Petugas penyelenggara layanan menggunakan pakaian seragam?</li> <li>• Petugas penyelenggara layanan menggunakan ID card?</li> </ul>

<b>Aspek Penilaian</b>		<b>Instrumen Penilaian</b>
B. Kinerja Penyelenggara Tugas Umum Pemerintahan		<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Presentase laporan kegiatan bulanan ke Kecamatan tepat waktu</li> <li>Persentase laporan insidentil yang diminta pimpinan daerah tepat waktu</li> <li>Pertemuan rutin dengan PKK</li> <li>Pertemuan rutin dengan LPM</li> <li>Pertemuan rutin dengan Karang Taruna</li> <li>Pertemuan rutin dengan RT/RW</li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Profil Kelurahan disampaikan tepat waktu</li> <li>Presentase RW juara versi perjanjian kinerja</li> <li>Presentase Lembaga Kemasyarakatan aktif (LPM, Karang Taruna, PKK dibuktikan dengan SK, program kerja, 60% rencana kerja dilaksanakan, menghadiri kegiatan kota minimal 2 kali dalam 1 tahun)</li> <li>Capaian target PBB</li> <li>Capaian target Penilaian Prestasi Kerja PNS</li> </ol>
C. Ketertiban, Kebersihan, Keindahan Dan Lingkungan Hidup		<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Persentase Kerb di jalan protokolnya telah dicat pada triwulan 3</li> <li>Persentase Kerb di jalan protokolnya tidak ada rumput liar/gulma pada setiap triwulan</li> <li>Persentase yang di jalan protokolnya tidak ada barangkal pada setiap triwulan</li> <li>Persentase saluran air di jalan protokol yang bebas sampah setiap triwulan</li> <li>Presentase siskamling tingkat RW yang aktif</li> <li>Jumlah minimal pohon yang ditanam dalam satu tahun</li> <li>Penghijauan lingkungan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penanaman pohon (produktif/pelindung)</li> <li>• Vertical garden</li> <li>• Rooftop garden</li> <li>• Penanaman pohon di media pot</li> </ul> </li> <li>Rasio lubang resapan biopori / rumah sebesar 1:1</li> <li>Kegiatan GPS</li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Rasio sumur resapan / RW sebesar 1 : 1</li> <li>Rasio petugas Linmas</li> </ol>

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
D. Inovasi, Kreativitas Dan Peningkatan Indeks Kebahagiaan	<p><b>Laporan Bulanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Makan bersama warga miskin 1 bulan sekali</li> <li>2. nga-Bandungan (juming/pengajian/kumpul warga/mapay lembur)</li> <li>3. Persentase Nonton Bareng 1 bulan 1 kali</li> <li>4. Ketersediaan jaringan internet</li> <li>5. Inovasi pelayanan</li> </ol> <p><b>Laporan Tahunan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penggunaan e-Kelurahan</li> <li>2. Realisasi PIPPK</li> <li>3. Prestasi yang diraih Kelurahan</li> </ol>
	Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, 2016

Instrumen penilaian di atas memiliki bobot nilai tertentu dengan rentang nilai minimum sampai nilai maksimum. Penentuan bobot nilai dari setiap instrumen tersebut merupakan kesepakatan bersama antara Bagian Pemerintahan Umum, Kecamatan, Kelurahan, dan pihak-pihak terkait lainnya. Dan pertimbangan verifikator dalam memberikan bobot nilai terhadap data yang diunggah oleh kecamatan dan kelurahan didasari oleh beberapa hal yang telah dirumuskan bersama. Misalkan instrumen sosial media yang memiliki rentang nilai dari nol (0) sampai dengan dua (2). Jadi verifikator akan mengecek akun sosial media kecamatan tersebut, jika memiliki akun sosial media dan aktif maka diberi nilai maksimal yaitu dua (2), jika punya tapi tidak aktif atau aktif namun posting iklan dan hal yang tidak berhubungan dengan tupoksi maka mendapat nilai satu (1), dan jika tidak mempunyai akun sosial media mendapat nilai nol (0). Kemudian hasil penilaian untuk setiap instrumen tersebut dijumlah untuk dihitung nilai akhirnya. Formula untuk menghitung nilai akhir dari penilaian internal adalah  $(60\% \times \text{total nilai laporan bulanan}) + (40\% \times \text{total nilai laporan tahunan})$ . Nilai untuk laporan insidental dimasukkan ke dalam nilai laporan bulanan.

Selain intrumen penilaian di atas, aplikasi SIP Bdg Juara juga bisa digunakan untuk penilaian lainnya terkait dengan kecamatan dan kelurahan. Misalnya penilaian adipura dimana aplikasi SIP Bdg Juara menjadi media untuk mengunggah, memverifikasi, dan menilai data-data yang terkait penilaian adipura. Aplikasi ini memang dirancang dinamis, sehingga Bagian Pemerintahan Umum suatu saat bisa menambahkan instrumen penilaian dan menambahkan menu aplikasi jika sesuai kebutuhan.

## 2) Penilaian Eksternal

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa warga Kota Bandung dapat memberi penilaian terhadap kinerja layanan kecamatan dan kelurahan. Untuk dapat memberi penilaian tersebut maka warga dapat mengakses website SIP Bdg Juara di <http://sip.bandung.go.id/>. Tampilan awal atau *homepage* website SIP Bdg Juara ketika diakses adalah seperti ini :



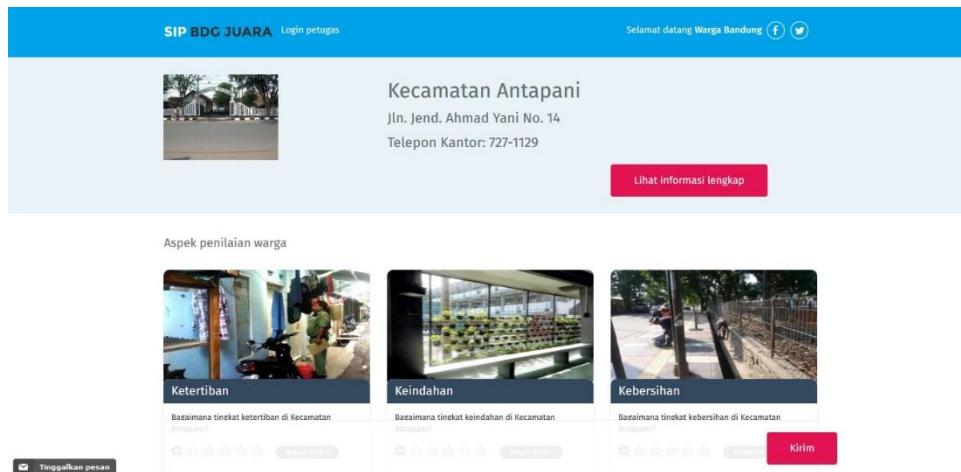
**Gambar 4.3.** Laman Website SIP Bdg Juara

Pada halaman pertama website tersebut ada penjelasan singkat mengenai sistem informasi ini. Jika warga ingin memberi penilaian maka diarahkan untuk memilih kelurahan tempat mereka berdomisili. Setelah itu muncul halaman website yang menampilkan nama kecamatan dan nama kelurahan sesuai yang dipilih tadi. Kemudian warga tinggal menentukan apakah mau menilai kinerja kecamatan atau kinerja kelurahan.



**Gambar 4.4.** Tampilan Menu Website SIP Bdg Juara untuk Memilih Kecamatan dan Kelurahan yang akan di Nilai

Setelah warga menentukan kecamatan atau kelurahan mana yang akan dinilai, maka tampilan website nya adalah sebagai berikut :



**Gambar 4.5.** Tampilan Awal Form Penilaian Kecamatan dan Kelurahan oleh Warga di Website SIP Bdg Juara

Pada halaman website ini, pada bagian atas ditampilkan informasi mengenai nama kecamatan atau kelurahan yang dipilih beserta alamat dan nomor telepon kantornya. Kemudian untuk mengetahui informasi lebih lengkap maka dapat memilih menu “Lihat Informasi Lengkap”. Data yang ditampilkan mulai dari nama pimpinan dan jajarannya, kondisi geografis, kependudukan, sosial, iklim, peta, dan lain-lain.

Setelah informasi singkat mengenai kecamatan atau kelurahan yang akan dinilai, warga disuguh menu penilaian yang terdiri dari beberapa aspek yaitu ketertiban, keindahan, kebersihan, index kebahagiaan, *ngabandungan* (berinteraksi atau perhatian dengan warga), dan pelayanan publik. Untuk lebih jelasnya mengenai rincian instrumen penilaian dari warga ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.5.** Instrumen Penilaian Eksternal untuk Evaluasi Kinerja Camat di Pemerintah Kota Bandung

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
Ketertiban	Bagaimana tingkat ketertiban di "nama kecamatan"?
Keindahan	Bagaimana tingkat keindahan di "nama kecamatan"?
Kebersihan	Bagaimana tingkat kebersihan di kecamatan "nama kecamatan"?
Index Kebahagiaan	Seberapa sering Camat mengadakan acara untuk meningkatkan index kebahagiaan di kecamatan "nama kecamatan"?
NgaBandungan	Seberapa sering Anda melihat Camat menemui warga di kecamatan "nama kecamatan"?
Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat pengantar pengurusan KTP ke Dinas Kependudukan dan pengambilan foto</li> <li>2. Surat pengantar pengurusan KK ke Dinas Kependudukan</li> <li>3. Surat pengantar pengurusan surat keterangan kelahiran ke Dinas Kependudukan</li> <li>4. Persetujuan surat keterangan atas tanah untuk pengurusan sertifikat tanah</li> <li>5. Persetujuan ijin domisili perusahaan</li> <li>6. Persetujuan surat keterangan pindah</li> <li>7. Persetujuan surat keterangan tidak mampu</li> <li>8. Surat keterangan pensiun</li> <li>9. Persetujuan surat keterangan pengakuan anak</li> </ol>

Sumber : Website SIP Bdg Juara, 2016

**Tabel 4.6.** Instrumen Penilaian Eksternal untuk Evaluasi Kinerja Lurah di Pemerintah Kota Bandung

Aspek Penilaian	Instrumen Penilaian
Ketertiban	Bagaimana tingkat ketertiban di “nama kelurahan”?
Keindahan	Bagaimana tingkat keindahan di “nama kelurahan”?
Kebersihan	Bagaimana tingkat kebersihan di kecamatan “nama kelurahan”?
Index Kebahagiaan	Seberapa sering Lurah mengadakan acara untuk meningkatkan index kebahagiaan di kelurahan “nama kelurahan”?
NgaBandungan	Seberapa sering Anda melihat Lurah menemui warga di kelurahan “nama kelurahan”?
Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat pengantar pembuatan KTP ke kecamatan</li> <li>2. Surat pengantar pembuatan KK ke kecamatan</li> <li>3. Surat pengantar pembuatan surat keterangan lahir ke kecamatan</li> <li>4. Surat keterangan kematian</li> <li>5. Pengurusan kelengkapan warkah surat tanah</li> <li>6. Surat keterangan serbaguna (untuk ijin domisili, imb, dll)</li> <li>7. Surat pengantar pindah keluar daerah</li> <li>8. Surat keterangan datang</li> <li>9. Surat keterangan tidak mampu</li> <li>10. Tanda tangan Lurah untuk surat keterangan pensiun dari taspen/kantor pos</li> <li>11. Surat pengantar pembuatan keterangan perkawinan ke kecamatan</li> <li>12. Surat pengantar pembuatan keterangan pengakuan anak ke kecamatan</li> </ol>

Sumber : Website SIP Bdg Juara, 2016

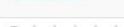
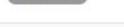
Tampilan form penilaian yang akan diisi oleh warga untuk menilai kinerja layanan kecamatan dan kelurahan adalah seperti berikut ini :

**Gambar 4.6.** Tampilan Instrumen Aspek Penilaian Warga untuk Kecamatan dan Kelurahan di Website SIP Bdg Juara

Pada form di atas, warga dapat menilai lima aspek pada kecamatan dan kelurahan terkait. Warga diminta untuk memberi penilaian dengan tanda bintang pada setiap aspek. Jika warga memberi satu bintang berarti aspek tersebut bernilai sangat buruk; dua bintang artinya buruk; tiga bintang artinya biasa; empat bintang maksudnya baik; sedangkan lima bintang berarti sangat baik. Selain memberi tanda bintang untuk menilai, warga juga bisa memberikan alasan penilaian atau komentar mengenai aspek tersebut di kotak yang telah disediakan.

Sedangkan untuk menilai tingkat penilaian publik di kecamatan dan kelurahan, disediakan form seperti gambar 4.7. Setiap pelayanan publik yang diberikan oleh kecamatan dan kelurahan dinilai dengan memberikan tanda bintang juga. Maksud dari jumlah bintang yang diberikan oleh warga sama dengan instrumen aspek penilaian di atas. Disamping *rating* bintang, warga juga diminta untuk mengisi waktu pengerajan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pelayanan publik tersebut.

Mohon dinilai tingkat pelayanan publik yang pernah Anda alami.  
Tidak perlu diisi seluruhnya, hanya yang pernah Anda alami saja.

Pelayanan publik	Rating	Waktu penggerjaan
Surat pengantar pengurusan KTP ke Dinas Kependudukan & pengambilan foto	 Sangat Buruk	7  hari
Surat pengantar pengurusan KK ke Dinas Kependudukan	 Buruk	5  hari
Surat pengantar pengurusan surat keterangan kelahiran ke Dinas Kependudukan	 Baik	1  hari
Persetujuan surat keterangan atas tanah untuk pengurusan sertifikat tanah	 Sangat Baik	0  hari
Persetujuan ijin domisili perusahaan: persetujuan surat keterangan	 Biasa	3  hari
Persetujuan surat keterangan pindah	 Belum dinilai	 hari
Persetujuan surat keterangan tidak mampu	 Belum dinilai	 hari
Surat keterangan pensiun	 Belum dinilai	 hari

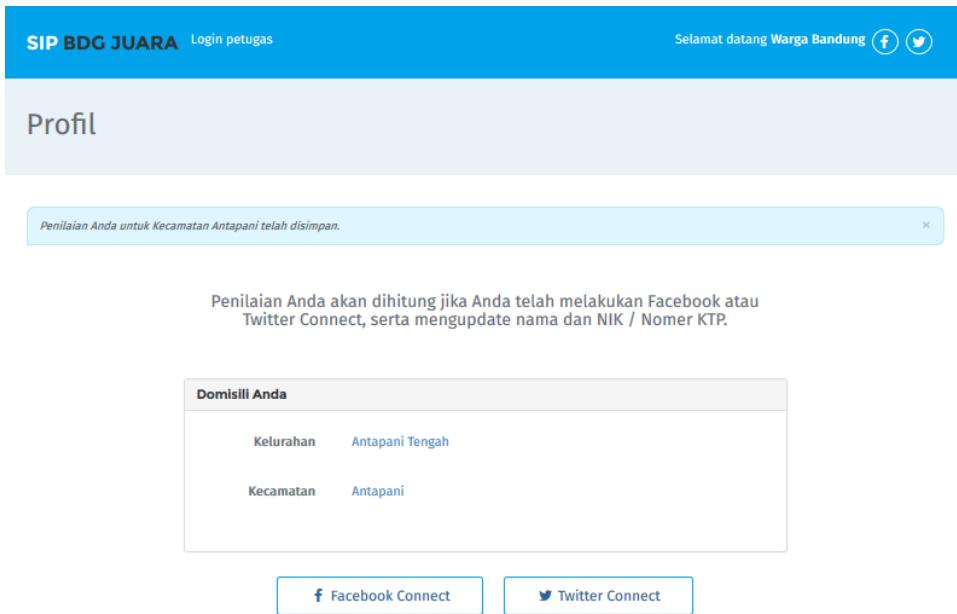
Persetujuan surat keterangan pengakuan anak

Kirim

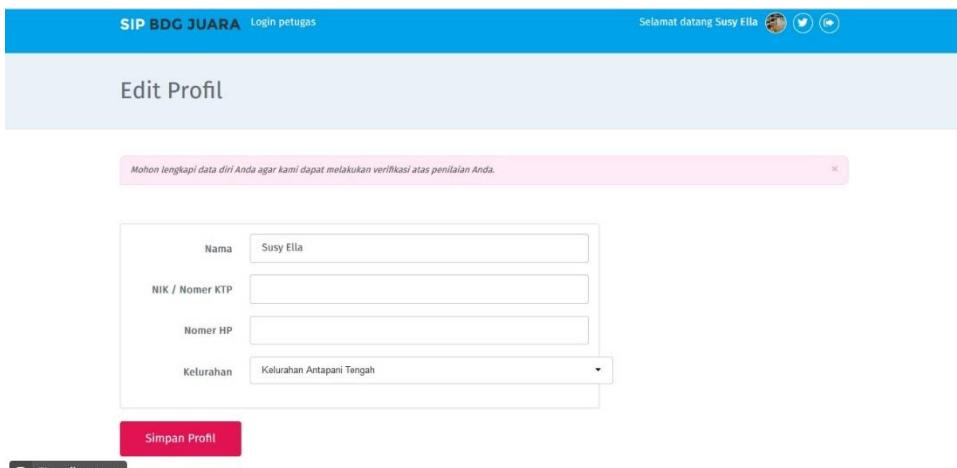
**Gambar 4.7.** Tampilan Instrumen Pelayanan Publik untuk Kecamatan dan Kelurahan di Website SIP Bdg Juara

Setelah warga mengirim penilaianya, selanjutnya warga diminta untuk koneksi dengan akun sosial medianya (Facebook atau Twitter) agar penilaianya dapat dihitung. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi warga yang tidak sesuai domisili dengan kecamatan dan kelurahan yang dinilai. Selain itu juga untuk menghindari penilaian dari pihak yang tidak bertanggung jawab. Sehingga diharapkan nilai yang masuk merupakan data yang valid.



**Gambar 4.8.** Tampilan Profil Warga untuk Koneksi ke Akun Sosial Media

Jika warga sudah *login* ke salah satu akun sosial media, maka warga akan diminta untuk melengkapi data diri pada form yang telah disediakan seperti di bawah ini. Data nama dan kelurahan domisili otomatis akan tampil sesuai dengan data pada sosial media dan wilayah yang dipilih sebelumnya. Sedangkan data yang harus dilengkapi adalah Nomor Induk Kependudukan (NIK) dan nomor telepon seluler.



**Gambar 4.9.** Tampilan Edit Profil Warga di Website SIP Bdg Juara

Setelah warga menyelesaikan kelengkapan data diri pada form di atas, maka penilaian dari warga akan masuk perhitungan dan diverifikasi oleh para verifikator di Bagian Pemerintahan Umum.

## BAB V

### IMPLEMENTASI INOVASI SIP BDG JUARA

Pada bab ini, akan dijelaskan mengenai implementasi inovasi SIP Bdg Juara. Mulai dari progress pelaksanaannya; kelemahan dan kekurangan; prasyarat operasional; manfaat dan potensi manfaat; dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

#### A. PROGRESS IMPLEMENTASI INOVASI SIP BDG JUARA

Sejauh ini, implementasi inovasi SIP Bdg Juara berjalan dengan baik jika dilihat dari pelaksanaan penilaian yang dilakukan oleh pihak internal. Sejak dilaksanakan dari tahun 2014, pemerintah Kota Bandung telah berhasil dilaksanakan penilaian kinerja kecamatan dan kelurahan selama dua kali yaitu 2014 dan 2015. Sedangkan pada tahun ini masih dalam proses pengumpulan data sesuai dengan instrumen penilaian. Pada tahun 2014, sepuluh Camat dan Lurah yang terbaik kinerjanya pada tahun 2014 mendapatkan *reward* untuk studi banding ke Korea Selatan.

Sedangkan pada tahun 2015, *reward* yang diberikan oleh pemerintah Kota Bandung berupa *short course* ke Singapura. Adapun kecamatan dan kelurahan yang berhasil meraih gelar “10 Terbaik Evaluasi Kinerja Camat dan Lurah” adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.1.** Sepuluh Terbaik Evaluasi Kinerja Camat Tahun 2015

Peringkat	Nama Kecamatan	Nilai
1	Panyileukan	92.8275
2	Buahbatu	91.9295
3	Cinambo	87.9445
4	Cibiru	86.6175
5	Arcamanik	85.676
6	Lengkong	83.2865
7	Bandung Wetan	82.3005
8	Sukajadi	81.4805
9	Antapani	80.6415
10	Rancasari	80.4665

Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, 2016

**Tabel 5.2.** Sepuluh Terbaik Evaluasi Kinerja Lurah Tahun 2015

Peringkat	Nama Kelurahan	Nama Kecamatan	Nilai
1	Neglasari	Cibeunying Kaler	90.2675
2	Sukagalih	Sukajadi	90.2595
3	Rancanumpang	Gedebage	90.0685
4	Maleber	Andir	89.8585
5	Palasari	Cibiru	89.689
6	Cipadung	Cibiru	89.525
7	Nyengseret	Astana Anyar	88.901
8	Pasirwangi	Ujungberung	88.8035
9	Cimincrang	Gedebage	88.676
10	Mekarjaya	Rancasari	88.625

Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, 2016

Kemudian jika dilihat dari implementasi penilaian dari pihak eksternal atau warga, ternyata tidak berjalan sukses seperti penilaian internal. Karena berdasarkan data per tanggal 4 Agustus 2016, jumlah warga yang berpartisipasi menilai kinerja kecamatan dan kelurahan masih sangat sedikit yaitu 12.329 partisipan untuk kecamatan dan 17.392 partisipan untuk kelurahan.

**Tabel 5.3.** Sepuluh Kecamatan Teratas Berdasarkan Jumlah Partisipasi Masyarakat Tahun 2016

Peringkat	Nama Kecamatan	Rata-rata Penilaian Warga	Rata-rata Pelayanan	Rata-rata Waktu Pelayanan	Jumlah Partisipan
1	Cibiru	2.36	1.55	117.50	1813
2	Ujungberung	3.30	3.90	7.18	1211
3	Babakan Ciparay	2.04	2.17	29.29	875
4	Batununggal	2.12	1.70	45.53	861
5	Arcamanik	2.58	3.50	16.70	599
6	Buahbatu	2.35	2.18	31.79	516
7	Andir	3.36	3.16	2.75	484
8	Bojongloa Kidul	2.35	2.30	38.40	484
9	Regol	2.44	3.53	35.38	445
10	Kiaracondong	1.87	2.35	10.42	423

Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, di olah (2016)

Tabel di atas menyajikan sepuluh kecamatan yang paling banyak di nilai oleh warganya. Atau dengan kata lain jumlah partisipasi masyarakat dalam implementasi inovasi ini lebih baik daripada kecamatan lainnya. Rata-rata

penilaian dan pelayanan di atas maksudnya adalah rata-rata jumlah bintang yang diberikan masyarakat untuk menilai aspek-aspek tersebut. Sedangkan rata-rata waktu pelayanan adalah rata-rata waktu yang dibutuhkan dalam memberikan pelayanan publik kepada warganya. Selain itu, pada tabel di atas dapat dilihat bahwa Kecamatan Cibiru paling banyak dinilai warga yaitu berjumlah 1813 warga yang menilai; kemudian di ikuti oleh Kecamatan Ujungberung sebanyak 1211 warga; dan Babakan Ciparay pada peringkat ketiga dengan 875 warga yang berpartisipasi.

**Tabel 5.4.** Sepuluh Kelurahan Teratas Berdasarkan Jumlah Partisipasi Masyarakat Tahun 2016

Peringkat	Nama Kelurahan	Rata-rata Penilaian Warga	Rata-rata Pelayanan	Rata-rata Waktu Pelayanan	Jumlah Partisipan
1	Balonggede	3.11	4.20	41.52	1668
2	Sukabunglah	4.21	4.97	1.04	804
3	Pasirendah	3.40	3.82	1.27	618
4	Margahayu Utara	4.39	4.51	1.21	491
5	Rancabolang	4.33	4.52	1.35	460
6	Cisaranten Kulon	1.97	2.66	19.29	446
7	Cibangkong	2.00	2.81	24.54	445
8	Pasirjati	4.52	4.90	0.82	425
9	Mekarjaya	2.85	3.84	11.10	402
10	Pasir Kaliki	3.92	4.64	1.00	396

Sumber : Bagian Pemerintahan Umum Sekretariat Kota Bandung, di olah (2016)

Untuk kelurahan, yang paling banyak jumlah partisipan dalam menilai pelaksanaan inovasi SIP Bdg Juara adalah Kelurahan Balonggede dengan 1668 partisipan, diikuti oleh Kelurahan Sukabunglah dengan 804 partisipan, dan kemudian Kelurahan Pasirendah sebanyak 618 partisipan.

Dari sekian banyak nilai yang masuk dari warga melalui website SIP Bdg Juara, sampai saat ini nilai tersebut belum dijadikan indikator untuk mengukur kinerja Camat dan Lurah di pemerintah Kota Bandung. Karena Bagian Pemerintahan Umum masih sedang mengupayakan cara agar dapat memastikan bahwa data yang masuk melalui aplikasi ini memang merupakan data yang valid dari warga. Data warga baru bisa dicek melalui dua pilihan akun sosial media yaitu Facebook dan Twitter. Sedangkan untuk NIK yang dimasukkan belum bisa digunakan untuk mengecek data warga. Disamping itu, jumlah penilaian dari

warga masih sangat sedikit jika dibandingkan dengan jumlah penduduk Kota Bandung. Bahkan ada kelurahan yang tidak memperoleh penilaian sama sekali dari warga. Sehingga data penilaian warga yang masuk sejauh ini belum bisa menggambarkan data sesungguhnya yang terjadi dilapangan atau belum bisa mewakili suara dari seluruh warga. Oleh karena itu, hasil penilaian yang masuk hanya digunakan untuk informasi tambahan atau jadi data pembanding bagi tim penilai.

## **B. KELEBIHAN DAN KELEMAHAN INOVASI SIP BDG JUARA**

Setelah dijabarkan di atas mengenai desain inovasi dan progress implementasi inovasi SIP Bdg Juara, selanjutnya akan diidentifikasi mengenai kelebihan dan kekurangannya. Agar bisa menjadi referensi untuk pengembangan inovasi kedepannya.

### **1. Kelebihan Inovasi SIP Bdg Juara**

Adapun kelebihan yang dimiliki oleh inovasi yang dikembangkan oleh Bagian Pemerintah Umum ini adalah sebagai berikut :

- **Dukungan Pemimpin**

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa inovasi ini diinisiasi oleh Ridwan Kamil. Sosok walikota yang menjadi motor penggerak untuk mengembangkan inovasi ini menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi SIP Bdg Juara. Karena selain memberikan ide, beliau juga memantau langsung bagaimana pelaksanaannya. Komitmen dan dukungan beliau mampu mendorong pihak-pihak yang terkait dengan inovasi ini seperti Bagian Pemerintahan Umum, kecamatan, dan kelurahan untuk serius mengembangkan dan melaksanakan inovasi ini.

- **Mempunyai dasar hukum**

Inovasi SIP Bdg Juara memiliki dasar hukum yang kuat yaitu berupa Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota. Ini merupakan kekuatan bagi pelaksana inovasi untuk bisa dengan leluasa mengembangkan dan melaksanakan SIP Bdg Juara.

- **Koordinasi yang baik**

Inovasi SIP Bdg Juara melibatkan banyak pihak baik dalam pengembangan maupun pelaksanaannya. Sehingga masalah koordinasi antara stakeholders juga menjadi faktor kunci dalam implementasi inovasi ini. Koordinasi yang dilakukan oleh stakeholders yang terlibat pada inovasi ini tidak hanya dilakukan melalui pertemuan langsung tapi juga menggunakan media komunikasi WhatsApp. Selain itu, pada aplikasi SIP Bdg Juara juga disediakan media untuk menghubungi pihak

Admin jika ada yang perlu dikomunikasi. Jenis media komunikasi yang dipilih dan disediakan tersebut membuat jalur komunikasi menjadi efektif dan efisien.

- Instrumen Penilaian yang jelas

Karena inti dari inovasi ini adalah menilai kinerja kecamatan dan kelurahan, maka tentunya instrumen penilaian merupakan inti dari SIP Bdg Juara. Kelebihan dari SIP Bdg Juara adalah instrumen penilaian yang ada merupakan hasil kesepakatan bersama antara pimpinan, Bagian Pemerintahan Umum, dan kewilayahan. Instrumen penilaian juga disusun berdasarkan perjanjian kinerja para Camat dan Lurah di Kota Bandung. Sehingga hasil penilaian dapat memberikan gambaran kinerja mereka. Selain itu, data yang diberikan oleh kecamatan dan kelurahan untuk dinilai tidak hanya berupa laporan tapi juga berupa bukti photo. Sehingga data pendukung yang ada lebih lengkap.

- Aplikasi SIP Bdg Juara yang dinamis dan *user friendly*

Kelebihan dari aplikasi ini adalah sifatnya yang dinamis. Maksudnya walaupun aplikasi ini dibangun oleh pihak ketiga atau *software developer*, namun pihak Bagian Pemerintahan Pemerintahan Umum bisa menambahkan, mengurangi, dan mengedit menu-menu aplikasi serta instrumen penilaian. Keleluasaan dalam mengelola konten dari aplikasi ini mengurangi ketergantungan terhadap pihak ketiga sehingga jadi lebih efektif. Selain itu, tampilan dari website SIP Bdg Juara juga *user friendly*. Desain yang sederhana membantu pengguna untuk mudah mengerti cara menggunakannya dan juga lancar mengaksesnya karena tidak terlalu berat. Selain itu, aplikasi ini juga mampu mendeteksi informasi mengenai photo yang diunggah sehingga diketahui tanggal pembuatannya sehingga dapat mengantisipasi kecamatan atau kelurahan yang ingin memberikan data palsu.

- *Reward* yang menggiurkan

Penghargaan atau *reward* merupakan hal yang tak kalah penting dalam mendorong terlaksananya sebuah inovasi. Karena untuk mendorong seseorang atau unit kerja untuk berubah harus ada sesuatu yang ditawarkan sebagai *reward*. Penghargaan yang menggiurkan tentunya akan memotivasi pihak terkait untuk mendapatkannya. Dengan pemerintah Kota Bandung memberikan *reward* berupa piagam penghargaan dan kesempatan untuk keluar negeri juga kelebihan yang dimiliki oleh inovasi ini. Dan sejauh ini pemberian *reward* tersebut berjalan dengan lancar.

## 2. Kekurangan Inovasi SIP Bdg Juara

Berikut ini hasil identifikasi kekurangan dalam inovasi SIP Bdg Juara yang nantinya diharapkan dapat menjadi catatan penting untuk pengembangan SIP Bdg Juara ke depannya :

- Rencana induk pengembangan SIP Bdg Juara tidak ada  
Inovasi ini dikembangkan dan dilaksanakan tanpa adanya dokumen *masterplan*. Sehingga tahap-tahap pengembangan (*milestone*) SIP Bdg Juara tidak tertuang dengan jelas. Padahal perencanaan dalam inovasi akan memperjelas mengenai apa saja yang dibutuhkan. Jika kemudian hari akan ada perbaikan, penambahan, dan pengurangan maka akan tetap sejalan dengan rencana induk awal. Tanpa adanya rencana induk SIP Bdg Juara maka tidak tergambaran dengan jelas dan terdokumentasikan mengenai latar belakang, tujuan, tahap-tahap pengembangan, dan hal lainnya terkait pengembangan SIP Bdg Juara. Sehingga proses pengembangan kedepannya akan berjalan gamang karena tidak adanya acuan yang ditetapkan dari hasil perencanaan yang matang.
- Sosialisasi ke warga kurang optimal  
Jika kita lihat dari data di atas mengenai jumlah masyarakat yang ikut berpartisipasi untuk menilai kinerja kecamatan dan kelurahan maka dapat diketahui bahwa tingkat partisipasi pada inovasi SIP Bdg Juara masih kurang. Karena dari total penduduk Bandung yang berusia 15 tahun ke atas pada tahun 2014 (BPS Kota Bandung) yaitu sebanyak 1.890.621 orang, ternyata yang berpartisipasi hanya 29.721 orang. Atau dapat dikatakan bahwa hanya 1,57 persen dari jumlah penduduk dewasa di kota Bandung yang berpartisipasi. Penyebab utama rendahnya partisipasi masyarakat dalam hal ini adalah karena kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah Kota Bandung. Belum ada program sosialisasi yang ditetapkan untuk memberikan informasi mengenai SIP Bdg Juara kepada warga Bandung. Selain itu, strategi yang disusun untuk mendorong masyarakat terlibat dalam inovasi ini juga belum tersedia. Jika dilihat dari hasil tinjauan ke salah satu kecamatan (Bandung Wetan) dan kelurahan (Cihapit), belum ada informasi yang terkait dengan SIP Bdg Juara disajikan oleh pihak kewilayahan.
- Penilaian warga belum dijadikan indikator kinerja  
Setelah SIP Bdg Juara berjalan selama hampir tiga tahun, penilaian dari warga belum juga ditetapkan sebagai indikator untuk mengukur kinerja kecamatan dan kelurahan. Padahal tujuan awal dari inovasi ini adalah

melihat kinerja kewilayahan dari penilaian warga. Selain itu dengan tidak dijadikannya sebagai indikator maka dorongan untuk kecamatan dan kelurahan melakukan sosialisasi SIP Bdg Juara kepada masyarakat menjadi kurang. Karena pihak kewilayahan belum menganggap penilaian dari warga itu penting.

- Tidak ada penjelasan singkat mengenai SIP Bdg Juara pada website Adapun kekurangan yang ditemukan pada website SIP Bdg Juara adalah minimnya informasi mengenai inovasi ini. Pada halaman utama hanya disajikan penjelasan sangat singkat tentang SIP Bdg Juara. namun keterangan lebih lanjut mengenai latar belakang, tujuan, serta mekanisme penilaian tidak ada. Sehingga warga tidak mendapatkan gambaran yang jelas tentang SIP Bdg Juara. Minimnya informasi tentunya membuat warga menjadi bingung. Dengan tidak pahamnya warga tentang urgensi dari inovasi ini tentunya tidak akan mendorong mereka untuk terlibat langsung dalam pelaksanaan SIP Bdg Juara.
- Tidak ada petunjuk penggunaan website SIP Bdg Juara Selain minimnya informasi mengenai sosok SIP Bdg Juara, petunjuk penggunaan website ini juga tidak tersedia. Walaupun website dirancang sesederhana mungkin agar *user friendly* namun petunjuk penggunaan tetap penting untuk mengantisipasi kebingungan dan kesalahan pengisian dari pengguna. Selain itu, keterangan mengenai diperlukannya akun sosial media untuk bisa menilai di SIP Bdg Juara juga tidak disajikan di awal. Warga baru mengetahui hal tersebut ketika sudah melakukan penilaian. Hal ini tentunya memberikan rasa tidak nyaman bagi pengguna. Karena tidak semua orang mempunyai akun sosial media.
- Warga dibatasi login hanya dari dua sosial media (Facebook dan Twitter) Data yang masuk dari warga baru di anggap valid jika sudah login melalui salah satu dari dua pilihan akun sosial media tersebut. Hal ini tentunya membatasi warga untuk mau berpartisipasi. Karena tidak semua warga menggunakan sosial media tersebut, dan tidak semua warga juga berkenan untuk aplikasi SIP Bdg Juara koneksi ke akun sosial media miliknya.

## C. PRASYARAT OPERASIONAL

Untuk mempermudah daerah lain mereplikasi inovasi SIP Bdg Juara, maka berikut ini hasil identifikasi kami mengenai prasyarat operasional yang dibutuhkan dalam mengembangkan inovasi ini :

## 1. Dukungan pemimpin

Seperti yang telah dijelaskan pada kelebihan inovasi SIP Bdg Juara bahwa dukungan pemimpin menjadi faktor kunci keberhasilan inovasi ini. Oleh karena itu perlu adanya *political will* dari pemimpin daerah agar mau mengembangkan inovasi sistem penilaian ini.

## 2. Dasar hukum

Dasar hukum juga menjadi prasyarat untuk mengembangkan inovasi ini. sehingga dalam proses pengembangan dan pelaksanaannya terlindungi. Apalagi pada sistem informasi penilaian ini melibatkan banyak pihak dan menjadi dasar dalam mengukur kinerja kewilayahan, sehingga penting adanya dasar hukum untuk menjadi landasan dalam segala tindakan pelaksananya.

## 3. Komitmen stakeholders

Berhasil tidaknya sebuah program pemerintah tidak terlepas dari komitmen pihak-pihak yang terlibat. Oleh karena itu perlu adanya penyamaan visi misi bersama sehingga inovasi berjalan sesuai dengan kesepakatan bersama. Setiap pihak yang terlibat harus jelas tugas dan tanggung jawabnya. Dan stakeholders harus menyadari bahwa semua unsur yang terlibat merupakan penentu keberhasilan inovasi ini.

## 4. Aplikasi Sistem Informasi Penilaian

Aplikasi juga harus ada dalam inovasi ini. Karena data yang masuk dari kecamatan dan kelurahan serta penilaian dari warga diunggah melalui aplikasi ini. Sistem yang dinamis serta *user friendly* perlu jadi pertimbangan dalam membangun aplikasi ini.

## 5. Anggaran

Anggaran dibutuhkan dalam mengembangkan aplikasi sistem informasi penilaian dan juga untuk menunjang pelaksanaan kegiatan seperti proses penilaian, penyediaan sarana prasarana, dan *reward*. Khusus untuk aplikasi, jika ada daerah lain yang ingin mereplikasi inovasi ini sebenarnya pemerintah kota Bandung telah bersedia untuk daerah lain memakai aplikasi yang telah mereka kembangkan. Hal ini tentunya akan menjadi lebih efektif dan efisien bagi pemerintah daerah lain untuk mereplikasi inovasi SIP Bdg Juara.

## 6. Instrumen penilaian kinerja

Instrumen dalam menilai kinerja hendaknya disusun dan disepakati bersama. Dan instrumen penilaian kinerja ini harus jelas dan mampu mengukur kinerja pihak yang akan di nilai. Perjanjian kinerja bisa menjadi acuan dalam menyusun instrumen penilaian sesuai dengan pengalaman pemerintah Kota Bandung.

7. Mekanisme atau SOP yang jelas

Agar inovasi berjalan dengan lancar maka harus disusun SOP atau mekanisme pelaksanaannya. Sehingga dapat menjadi acuan bagi pelaksanaannya. Adanya standar yang jelas dan ditetapkan bersama alur kegiatannya maka akan meminimalisir terjadinya kesalahan ketika diimplementasikan. Selain itu dokumen SOP juga dapat melindungi pelaksana dari segi hukum.

8. Sarana dan prasarana

Adapun sarana prasarana yang dibutuhkan untuk mereplikasi inovasi ini adalah 1) komputer atau laptop, namun tidak perlu komputer yang memiliki spesifikasi tertentu; 2) Jaringan internet yang stabil karena aplikasinya berbasis online; 3) Kamera untuk mendokumentasikan kegiatan di kecamatan dan kelurahan atau bisa juga menggunakan *smartphone* karena selain bisa akses aplikasi bisa juga mendokumentasikan kegiatan.

9. Sumber daya manusia

Sumber daya yang dibutuhkan adalah yang nantinya jadi tim penilai, tim sekretariat (termasuk di dalamnya verifikator), dan juga operator aplikasi di kecamatan dan kelurahan.

#### **D. MANFAAT DAN POTENSI MANFAAT**

Dengan adanya program SIP Bdg Juara maka pihak kecamatan dan kelurahan mengetahui target-target pekerjaan yang harus dilaksanakan. Para Camat dan Lurah merasa terpacu kinerjanya dikarenakan adanya monitoring langsung dari pimpinan dan jajarannya. Namun pada intinya, pelaksanaan tugas-tugas dilaksanakan bukan karena menjalankan program SIP Bdg Juara saja tapi karena memang kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun sesuai dengan hasil wawancara mengenai manfaat dari SIP Bdg Juara ini diantaranya:

**a) Mempermudah pembinaan dan pengawasan**

Dengan adanya program SIP Bdg Juara ini otomatis mempermudah pembinaan dan juga pengawasan. Hal-hal yang kaitannya dengan penyebaran informasi sebagai pembinaan sekaligus pengawasan dapat dilakukan secara online melalui aplikasi yang ada pada website SIP Bandung juara.

**b) Mempermudah pelaporan**

Pada dasarnya program SIP Bdg Juara ini adalah merubah cara pelaporan dari manual dan menggunakan banyak kertas menjadi digitalisasi dan paperless. Semua personil yang terlibat termasuk Camat Lurah dituntut untuk lebih aktif dalam melaporkan kegiatannya menggunakan dokumentasi foto dan laporan dengan menggunakan aplikasi program SIP Bdg Juara tersebut.

**c) Komunikasi dan rentang kendali lebih mudah**

Dalam hal ini seperti yang kita rasakan bahwa teknologi terus berkembang pesat, begitu hal nya dengan proses komunikasi. Adanya perangkat telekomunikasi menjadikan kendali dalam kinerja dapat lebih dipermudah. Pesan-pesan yang sekiranya harus dilaksanakan segera tidak perlu menunggu dengan birokrasi surat-menyurat. Sekali menekan tombol kirim maka pesan dapat tersebar. Begitupun halnya dengan kondisi eksisting di Kota Bandung, yang hampir semua pimpinan wilayah menggunakan *smartphone* khusus untuk penunjang program SIP ini. Selain komunikasi dengan cara jalur pribadi, dibuatkan juga grup-grup komunikasi yang terkait dengan masing-masing pekerjaan. Adanya media social seperti Whatsapp, twitter, facebook dapat digunakan untuk berkoordinasi tiga arah, pada pimpinan, staf dan jajarannya, juga pada stakeholder yang kita sebut RT/RW perwakilan warga masyarakat.

**d) Evaluasi lebih terarah**

Pemangku kepentingan merasakan bahwa mengaplikasikan program SIP Bdg Juara ini dirasa lebih terarah, ada acuan dimana harus dilakukan perbaikan atau evaluasi karena target-target kinerja jelas terlihat dari indikator-indikator penilaian yang ada pada program SIP Bdg Juara. Para pimpinan juga dapat memantau langsung data pada SIP Bdg Juara sehingga proses evaluasi dapat berjalan lancar.

Sedangkan potensi manfaat yaitu manfaat yang seharusnya dapat dirasakan oleh pemerintah Kota Bandung adalah meningkatnya tingkat partisipasi masyarakat. Semestinya jika pemerintah mampu mendifusikan inovasi ini kepada masyarakat maka dapat mendorong mereka untuk terlibat dalam penilaian kinerja kecamatan dan kelurahan di Kota Bandung. Keterlibatan masyarakat dalam menilai akan mendapatkan hasil penilaian yang lebih komprehensif. Penilaian kinerja tidak hanya dilihat dari laporan dan bukti dukung kegiatan dari kewilayahan namun juga didapat dari perspektif warganya. Hal ini tentunya akan lebih mendorong para aparatur untuk bekerja lebih baik. Selain itu, dengan meningkatnya kesadaran masyarakat

untuk berpartisipasi akan membuat mereka lebih *aware* terhadap perkembangan lingkungan sendiri dan merasa bertanggung jawab untuk ikut membangun bersama-sama.

## **E. HAMBATAN**

Berdasarkan hasil wawancara dan tinjauan kelapangan, hambatan yang dihadapi pemerintah Kota Bandung dalam pengimplementasian SIP Bdg Juara ini adalah sebagai berikut:

### **a. Sumberdaya manusia**

Dalam implementasi SIP Bdg Juara ini, sumberdaya manusia masih menjadi kendala yang menghambat pelaksanaan kegiatan. Jumlah verifikator di Bagian Pemerintahan Umum masih kurang. Selain itu operator aplikasi di kecamatan dan kelurahan masih banyak yang mengandalkan tenaga kontrak. Karena selain jumlah staf yang tidak memadai, kompetensi aparatur dalam menggunakan komputer dan internet juga masih kurang. Sehingga butuh tenaga dari luar untuk membantu mengelola aplikasi SIP Bdg Juara.

### **b. Jaringan Internet**

Kendala lainnya terkait pelaksanaan SIP ini adalah ketersediaan jaringan dan kecepatan akses internet. Pada waktu-waktu tertentu terkadang operator mengalami kendala untuk dapat akses dalam sistem ini, misalnya karena jaringan internet mati. Selain itu kecepatan jaringan internet yang dirasakan oleh kewilayahan tergolong lambat memperlambat proses input data ke aplikasi SIP Bdg Juara.

### **c. Koordinasi dengan SKPD DISDUKCAPIL terkait NIK warga**

Untuk dapat menyempurnakan sistem SIP Bdg Juara ini diperlukan data warga kota Bandung yang terpusat seluruhnya di Disdukcapil. Adapun data warga tersebut mencakup seluruh informasi yang dibutuhkan terkait partisipasi warga dalam penilaian kecamatan dan kelurahan dimana warga tersebut berdomisili. Contohnya warga kecamatan bandung wetan ingin turut berpartisipasi menilai kecamatannya di website SIP Bandung Juara, maka harus ada komponen NIK yang diinput pada website tersebut agar nantinya si warga yang menilai ini tercatat secara otomatis dan tidak bisa menilai untuk yg kedua kalinya atau menilai daerah. Untuk mendapatkan data NIK ini tidaklah mudah karena data warga perorangan di Disdukcapil sifatnya adalah rahasia. Belum ada kesepakatan antara Bagian Pemerintah Umum dengan Disdukcapil mengenai ini.

**d. Sarana prasarana**

Kendala yang terkait sarana prasarana yaitu belum tersedianya anggaran yang dikhususkan untuk pengadaan alat/*gadget* seperti *smartphone* dan laptop khususnya untuk wilayah kelurahan. Masih banyak lurah yang belum terfasilitasi *smartphone* atau laptop untuk operasionalisasi aplikasi SIP Bdg Juara ini. Adapun kondisi eksisting saat ini beberapa lurah masih menggunakan *smartphone* milik pribadi, bukan difasilitasi dari anggaran kelurahan.

## **BAB VI**

# **PENUTUP**

### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil temuan di lapangan dan analisa tim peneliti, maka berikut ini kesimpulan dari penelitian mengenai SIP Bdg Juara ini:

1. Desain inovasi SIP Bdg Juara sudah cukup jelas baik segi dasar hukum, stakeholders yang terlibat, anggaran, mekanisme atau SOP penilaian, dan instrumen penilaian. Namun untuk tahap pengembangan karena dokumen rencana induk belum disusun hingga saat ini maka belum jelas pengembangannya secara komprehensif. Bagian Pemerintahan Umum baru sebatas merencanakan setiap tahun, tapi *milestones* pengembangan yang menggambarkan rencana dalam beberapa tahun kedepan belum ditentukan.
2. Sejak diimplementasikan dari tahun 2014, proses pelaksanaan inovasi SIP Bdg Juara cukup berjalan lancar. Walaupun masih ada hambatan seperti partisipasi masyarakat yang masih rendah, namun Pemerintah Kota Bandung mampu menghasilkan raport Camat dan Lurah dimana hasil penilaianya dari penilaian pihak internal. Sejauh ini telah diberikan *reward* kepada sepuluh Camat dan Lurah yang berkinerja baik pada tahun 2014 dan 2015. Dan untuk tahun 2016, proses pengumpulan data kegiatan dari kewilayahan masih terus dilakukan.
3. Kelebihan dari inovasi SIP Bdg Juara adalah dukungan penuh dari pimpinan, memiliki dasar hukum yang jelas; koordinasi antara stakeholders berjalan baik; instrumen penilaian cukup detail, jelas, dan hasil kesepakatan bersama; aplikasi SIP Bdg Juara bersifat dinamis dan *user friendly*; dan *reward* yang ditawarkan menggiurkan. Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh inovasi ini adalah *masterplan* pengembangan SIP Bdg Juara yang belum disusun; sosialisasi ke warga belum optimal; penilaian dari warga belum dijadikan indikator untuk mengukur kinerja kecamatan dan kelurahan; website SIP Bdg Juara tidak menjelaskan dengan baik mengenai inovasi ini; tidak ada petunjuk penggunaan website SIP Bdg Juara; dan warga dibatasi login hanya dari dua sosial media (Facebook dan Twitter) untuk melakukan penilaian.
4. Adapun prasyarat operasional untuk mengembangkan inovasi SIP Bdg Juara adalah diperlukan *political will* dari pimpinan; komitmen dari stakeholders; aplikasi Sistem Informasi Penilaian; anggaran untuk

aplikasi, *reward*, sarana prasarana; dan pelaksanaan kegiatan; instrumen penilaian kinerja; mekanisme dan SOP yang jelas; sarana prasarana seperti komputer dan jaringan internet; dan sumber daya manusia untuk tim penilai, tim sekretariat dan . Jika ada daerah lain yang ingin mereplikasi inovasi sistem informasi penilaian untuk kecamatan dan kelurahan maka sebenarnya tidak ada karakteristik khusus daerahnya dan sarana prasarana yang dibutuhkan pun tidak memerlukan spesifikasi tertentu.

5. Manfaat yang dirasakan oleh pemerintah Kota Bandung semenjak adanya inovasi SIP Bdg Juara adalah dapat mempermudah pembinaan dan pengawasan; mempermudah pelaporan; komunikasi dan rentang kendali lebih mudah; dan evaluasi lebih terarah. Sedangkan potensi manfaat yang bisa dirasakan adalah meningkatnya tingkat partisipasi masyarakat.
6. Hambatan yang dihadapi pemerintah Kota Bandung dalam pengembangan dan pelaksanaan SIP Bdg Juara sejauh ini adalah masih kurangnya sumber daya manusia terutama untuk verifikator data dan operator di kecamatan dan kelurahan; jaringan internet yang masih tergolong lambat; koordinasi dengan Disdukcapil terkait NIK warga masih terhambat; serta penyediaan sarana prasarana pendukung seperti *smartphone*, layar sentuh masih dibutuhkan.

## B. REKOMENDASI

Selanjutnya kami memberikan beberapa masukan dengan mempertimbangkan berbagai kekurangan yang ada pada inovasi yang dikembangkan oleh pemerintah Kota Bandung ini. Harapannya, rekomendasi untuk inovasi SIP Bdg Juara dapat membantu pemerintah Kota Bandung dan daerah lainnya yang ingin mereplikasi untuk mengembangkan inovasi ini menjadi lebih optimal. Rekomendasi yang kami berikan disajikan pada tabel berikut ini dalam bentuk matriks komparasi agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai model inovasi SIP Bdg Juara yang telah diterapkan di Kota Bandung dan model pengembangannya dilihat dari aspek-aspek kelemahan inovasi ini.

**Tabel 6.1.** Matriks Komparasi Model SIP Bdg Juara dan Model Pengembangan Inovasi

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
1	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tidak ada rencana induk pengembangan SIP Bdg Juara. Sehingga tidak tergambaran dengan jelas mengenai latar belakang pengembangan, hasil studi/telaahan awal sebelum pengembangan, tujuan pengembangan, dan tahap-tahap pengembangan inovasi ini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Walaupun inovasi ini telah berjalan namun demi keberlanjutan inovasi ini maka perlu disusun <i>masterplan</i> pengembangan SIP Bdg Juara. Rencana induk disusun berdasarkan hasil studi dan mampu menggambarkan tahap-tahap pengembangan untuk beberapa tahun kedepan. Sehingga inovasi ini memiliki acuan yang jelas dalam perencanaan</li> </ul>
2	Sosialisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosialisasi kurang optimal dimana hal ini bisa dilihat dari tingkat partisipasi masyarakat untuk menilai kinerja kecamatan dan kelurahan yang masih rendah.</li> <li>Sosialisasi yang dilakukan hanya melalui akun sosial media Walikota dan Bagian Pemerintahan Umum, serta pemberitaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menggunakan metode yang efektif untuk dapat mengkomunikasikan SIP Bdg Juara kepada warga Bandung dan mendorong mereka untuk berpartisipasi menilai. Informasi yang disampaikan kepada masyarakat hendaknya bukan hanya gambaran singkat mengenai SIP Bdg Juara, tapi juga urgensi dari inovasi ini. Selain itu, informasi terbaru serta</li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
		dibeberapa media massa cetak dan online ketika inovasi ini diluncurkan.	<p>bagaimana hasil penilaian kinerja kecamatan dan kelurahan juga disampaikan ke masyarakat. Sehingga mereka <i>aware</i> dengan setiap perkembangan SIP Bdg Juara.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode sosialisasi agar dapat mendifusikan inovasi ini kepada masyarakat adalah menggunakan saluran media massa dan saluran perseorangan (<i>interpersonal channel</i>). Media massa digunakan untuk meraih sasaran masyarakat yang lebih luas. Sedangkan saluran perseorangan atau <i>peer to peer</i> untuk meraih sasaran dengan lingkup lebih kecil.</li> <li>• Saluran media massa yang dapat menjadi alternatif pilihan untuk sosialisasi adalah stasiun tv lokal, radio, dan media cetak lokal. Jadi tidak hanya mengandalkan media cetak saja. Sehingga jangkauan sosialisasi</li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
			<p>mencakup berbagai kalangan masyarakat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selain itu, optimalkan penggunaan akun sosial media (Facebook, Twitter, Instagram, dan Youtube) pemerintah Kota Bandung. Karena setiap SKPD di Kota Bandung sudah memiliki beberapa akun sosial media maka sebaiknya lebih intens <i>posting</i> terkait SIP Bdg Juara. Dan karena diantara semua akun resmi atas nama pemerintah Kota Bandung, yang paling popular atau menarik minat masyarakat adalah milik Walikota Ridwan Kamil. Banyak masyarakat bahkan dengan rela membagikan kembali (<i>sharing</i>) informasi yang disampaikan Ridwan Kamil. Setiap beliau <i>posting</i> sesuatu di akun sosial medianya, rata-rata ada ribuan orang yang membagikan kembali. Oleh karena itu akun Ridwan Kamil dapat menjadi saluran prioritas untuk sosialisasi SIP</li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
			<p>Bdg Juara. Selain itu gunakan juga akun sosial media milik Bagian Pemerintahan Umum, kecamatan, dan kelurahan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sedangkan media sosialisasi melalui saluran yang lebih pribadi dapat dilakukan dengan cara berikut ini : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kerjasama dengan komunitas. Berhubung Bandung memiliki banyak komunitas yaitu lebih dari 3.000 komunitas, maka pemerintah bisa memanfaatkan komunitas untuk menjadi media sosialisasi. Komunitas dapat menjadi perantara atau penyambung mulut pemerintah kepada warga Bandung.</li> <li>○ Mengoptimalkan peran kecamatan dan kelurahan beserta jajarannya. Level organisasi yang paling dekat dengan masyarakat adalah kecamatan dan kelurahan yang dibantu oleh RT dan RW. Oleh karena itu perlu mendorong mereka</li> </ul> </li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
			<p>untuk bersedia sosialisasi SIP Bdg Juara kepada warganya. Sosialisasi dapat dilakukan melalui papan pengumuman di kantor kecamatan dan kelurahan, surat himbauan, sosialisasi pada saat pertemuan dengan warga, dan lain-lain.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategi lain agar masyarakat mau memberi penilaian adalah dengan cara mengarahkan masyarakat untuk mengisi SIP Bdg Juara ketika mereka datang ke kantor kecamatan dan kelurahan atau ketika ada pertemuan dengan warga. Bagi warga yang tidak melek teknologi, maka bisa dilakukan usaha jemput bola. Jadi pihak kecamatan dan kelurahan mendatangi warga dan menuntun mereka untuk mengisi SIP Bdg Juara melalui aplikasi layar sentuh yang dibuat sesederhana mungkin.</li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
3	Instrumen Penilaian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarana untuk masyarakat menilai kinerja kecamatan dan kelurahan sudah disediakan yaitu berupa website atau aplikasi. Namun hasil penilaian dari masyarakat belum dijadikan indikator untuk mengukur kinerja kecamatan dan kelurahan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hendaknya penilaian dari warga dijadikan indikator dalam mengukur kinerja kecamatan dan kelurahan. Sehingga penilaian terhadap kinerja kecamatan dan kelurahan menjadi lebih komprehensif. Karena penilaian tidak hanya dilihat dari kaca mata internal yang dilihat dari bukti laporan dan dokumentasi, namun juga dari sisi eksternal yaitu masyarakat yang merasakan langsung bagaimana pelayanan yang mereka terima.</li> <li>Dijadikannya penilaian masyarakat sebagai tolak ukur dalam melihat kinerja kewilayahan tentunya akan mendorong mereka untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Selain itu juga dapat mendorong pihak kecamatan dan kelurahan untuk sosialisasi kepada warga karena sudah menjadi bagian instrumen penilaian.</li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selain itu, jika penilaian warga dijadikan indikator penilaian, maka warga akan merasa benar-benar menjadi bagian dalam memajuan daerah. Sehingga berdampak pada tingkat partisipasi masyarakat.</li> </ul>
4	Aplikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Website SIP Bdg Juara minim informasi mengenai inovasi ini.</li> <li>• Tidak ada petunjuk penggunaan website untuk pengguna.</li> <li>• Warga dibatasi login hanya dari dua sosial media yaitu Facebook dan Twitter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pada website, perlu ditambah informasi mengenai apa itu SIP Bdg Juara. Sehingga warga paham mengenai inovasi ini dan tertarik untuk berpartisipasi. Karena ketidakpahaman serta minimnya informasi dapat menurunkan minat masyarakat untuk berpartisipasi. Selain itu, dapat disertakan juga beberapa dokumen pendukung seperti kebijakan mengenai SIP Bdg Juara, SOP, dan dokumen yang terkait sehingga masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan komprehensif.</li> <li>• Perlu juga dibuat petunjuk penggunaan website SIP Bdg Juara. Dapat</li> </ul>

No	Aspek Kelemahan	Model Eksisting SIP Bdg Juara	Model Pengembangan Inovasi
			<p>ditambahkan menu <i>Frequently Asked Question</i> (FAQ) agar website menjadi lebih <i>user friendly</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri dan Disdukcapil terkait dengan penggunaan NIK untuk verifikasi penilaian dari warga. Sehingga verifikasi data penduduk tidak hanya mengandalkan akun Facebook dan Twitter, namun bisa juga dari data kependudukan.</li> </ul>

## DAFTAR PUSTAKA

Akib, Haedar. 2010, *Implementasi kebijakan: apa, mengapa dan bagaimana*. Jurnal administrasi public. Volume 1 no.1 tahun.

Bungin MB. 2009. *Sosiologi Komunikasi: Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*. Jakarta (ID): Kencana Prenada Media Group.

Castells M. 2009. *Communication Power*. New York: Oxford University Press Inc.

CORYANATA, ISMA. 2007. *Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, Dan Transparansi Kebijakan Publik Sebagai Pemoderating Hubungan Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran Dan Pengawasan Keuangan Daerah (Apbd)*. Bahan simposium nasional akuntansi X di unhas 26-28 Juli 2007 Universitas Bengkulu. diakses dari <http://multiparadigma.lecture.ub.ac.id/files/2014/10/SNA-10-ASPP-06.pdf>

Desain inovasi diakses dari <http://forumlab.lan.go.id/index.php/2015-03-11-16-14-57/2015-03-11-16-18-15/2015>

Dwidjowijoto RN. 2004. *Komunikasi Pemerintahan: Sebuah Agenda Bagi Pemimpin Pemerintahan Indonesia*. Jakarta (ID): PT. Elex Media Komputindo.

Edward III, George C (edited), 1984, *Public Policy Implementing*, JaiPress Inc, London-England.

Furqoni, Muhammad. *Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo*. [ejournal.unesa.ac.id/article/12192/42/article.pdf](http://ejournal.unesa.ac.id/article/12192/42/article.pdf)

Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy Implementation in The Third World*, Princeton University Press, New Jersey.

Hadiyati, Ernani. 2012. Kreativitas Dan Inovasi Pengaruhnya Terhadap Pemasaran Kewirausahaan Pada Usaha Kecil. *jurnal inovasi dan kewirausahaan* volume 1 No. 3 September 2012 diakses dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=7970&val=562>

Hetifah, Sumarto, Sj. 2003. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance*. Jakarta: Penerbit Yayasan Obor Indonesia

Julijanti. 2015, *Formulasi Strategi Komunikasi Kebijakan Kehutanan: Kasus Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan*. Bogor. Institut Pertanian Bogor.

Mardikanto, 1993 diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id/4774/3/2MM01745.pdf>

Niken Septihandini Puspaningtyas, Hardi Warsono, Aufarul Marom. *Partisipasi Masyarakat Dalam Program Keluarga Berencana Di Kecamatan Pedurungan*.

Diakses dari  
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=142945&val=4925>

Nikmatullah, Dewangga. 1991. *Partisipasi Pemimpin Desa dalam Pembinaan Kelompok Tani di Rawa Srigi. Lampungan Selatan*: Penerbit Badan Penelitian Universitas Gajah Mada

Parsons, Wayne. 1995. *Public Policy, an introduction to the theory and practice of policy analysis*,

Permata Sari, Maria Agustini. 2014. *Inovasi pelayanan publik di badan penanaman modal dan pelayanan terpadu (BPMPT) Kabupaten Kubu Raya*. Jurnal borneo administrator/ volume 10/ no.2/2014

Quade, E.S. 1984. *Analysis For Public Decisions*, Elsevier Science Publishers, New York.

Rohman, Ainur. 2009. *Partisipasi Warga dalam Pembangunan dan Demokrasi*. Malang : Averroes Press.

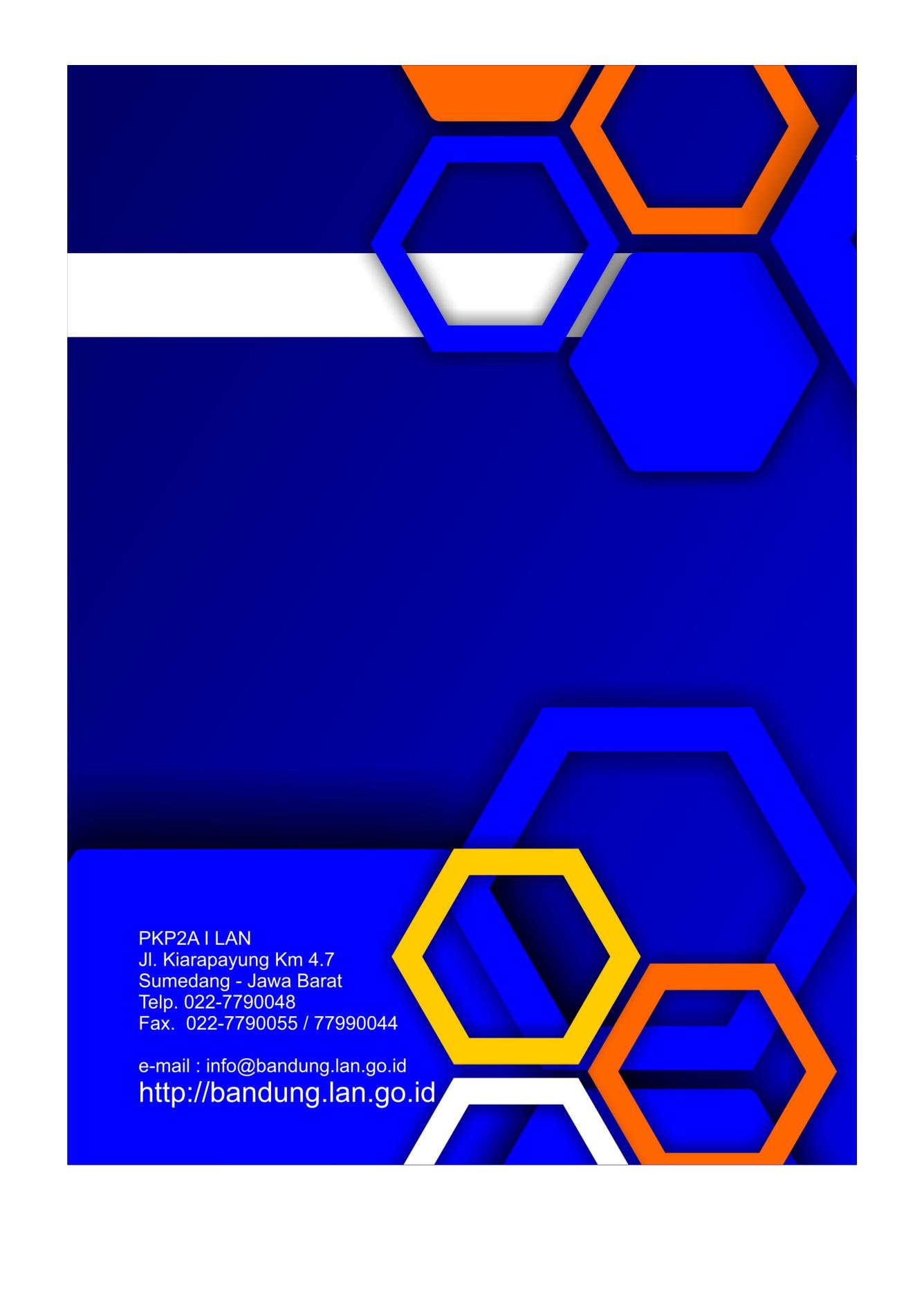
Subarsono AG. 2011. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta (ID): Pustaka Pelajar.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*, Bandung; Alfabeta

Supriatna, Tjahya. S.U. 2000. *Strategi Pembangunan dan Kemiskinan*. Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta

Wibawa, Samodra. 1994. *Kebijakan Publik*, Intermedia Jakarta.

Yuwono, Teguh. 2001. *Manajemen Otonomi Daerah : Membangun Daerah Berdasarkan Paradigma Baru*. Semarang: Ciyapps Diponegoro Universiti Penerbit SUN.



PKP2A I LAN  
Jl. Kiarapayung Km 4.7  
Sumedang - Jawa Barat  
Telp. 022-7790048  
Fax. 022-7790055 / 77990044

e-mail : [info@bandung.lan.go.id](mailto:info@bandung.lan.go.id)  
<http://bandung.lan.go.id>