



Evaluasi Implementasi Program PANDAWA pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat

Falina Alifya, Ria Ariany, Roni Ekha Putera

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas. Padang, Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Received: March 14, 2024
Revised: May 07, 2024
Available online: June 15, 2023

KEYWORDS

Border Area Development, Development Scenarios, System Dynamics

CORRESPONDENCE

Name: Roni Ekha Putera
E-mail: roniekhaputera@soc.unand.ac.id

A B S T R A C T

The PANDAWA program is a public service policy innovation at the West Pasaman Regency Population and Civil Registry Service. This program was created as a solution to limited access and the long distance people travel to get public services to the Disdukcapil office. This research aims to evaluate the implementation process of the PANDAWA Program at the West Pasaman Regency Dukcapil Office. This research uses qualitative methods by prioritizing primary data from interviews with informants, with the application of George C. Edward III's theory. Data collection techniques use interviews and observation. The research results show (1) communication: transition, clarity of information and consistency is implemented effectively. (2) disposition shows an attitude of commitment and meets expectations (3) The bureaucratic structure has clear SOPs and fragmentation. (4) Resources include staff who still need personnel who have an IT or computer educational background that is linear with the program, for facilities such as computers, additional procurement of better quality is necessary. Lastly, for network facilities disdukcapil must apply for additional network capacity to the west West Pasaman Communication and Information Services as an institution that facilitates internet networks for all West Pasaman Regency local government organization. So that with this innovation we can create excellent services for the community.

PENDAHULUAN

Kebijakan Pemerintah Pusat tentang Reformasi Birokrasi pada Tahun 2010 bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia (Peraturan Pemerintah RI, 2010). Kebijakan ini dipaparkan dalam Perpres Nomor 81 Tahun 2010 Tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025 yang menekankan untuk merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan praktek manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru. Dengan kata lain Kebijakan Reformasi Birokrasi menuntut pemerintah melahirkan sebuah Inovasi Kebijakan yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Tuntutan inovasi dianjurkan untuk setiap instansi publik baik instansi pusat maupun daerah dan kementerian maupun non kementerian (Triwahyuni et al., 2020). Perubahan pelayanan dalam bentuk inovasi menjadi keharusan dalam pelayanan publik (Alindro et al., 2021). Di Indonesia penerapan regulasi tentang inovasi terdapat dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014. Disebutkan inovasi daerah diperlukan dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pemerintah Daerah dapat melakukan inovasi. Inovasi adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Inisiatif inovasi dapat berasal dari kepala daerah, anggota DPRD, aparat sipil negara, Perangkat Daerah, dan anggota masyarakat (Sururi, 2017).

Pengertian inovasi secara etimologi berasal dari kata *innovation* yang berarti "pembaharuan; perubahan (secara) baru" (Setijanigrum, 2017). Rogers dan Shoemaker (1971) menjelaskan bahwa inovasi sebagai ide-ide baru, praktik-praktik baru, atau objek-objek yang dapat dirasakan sebagai

sesuatu yang baru dari individu atau masyarakat sasaran (Rogers & Shoemaker, 1971).

Berbagai kebijakan diterbitkan oleh pemerintah pusat berupa Undang-Undang, Peraturan Presiden, ataupun Peraturan Menteri untuk mendorong pemerintah daerah menghasilkan inovasi-inovasi kebijakan berdasarkan kondisi, kultur budaya dan ciri khas daerah masing-masing. Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengambil kebijakan *One Agency, One Innovation* (Pemerintah Pusat RI, 2015). Kebijakan ini merupakan dorongan dari kementerian untuk menciptakan terobosan dalam pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik. Inovasi pelayanan publik dimaksudkan untuk menemukan formulasi baru maupun pengembangan metode pelayanan publik (L. D. M. Putri & Mutiarin, 2018).

Erna Setijanigrum dalam bukunya yang berjudul "*Inovasi kebijakan pelayanan publik : Best practice di Indonesia*" memaparkan beberapa contoh inovasi pelayanan publik yang banyak mendapatkan penghargaan sehingga layak dijadikan sebagai *best practice* (Setijanigrum, 2017). Inovasi pelayanan tersebut antara lain:

1. Inovasi pelayanan bidang keterbukaan informasi (*media center*).
2. Inovasi pelayanan bidang perizinan (*Surabaya Single Window ISSW*).
3. Inovasi pelayanan bidang kesehatan maternal dan neonatal (*Expanding Maternal and Neonatal Suruiull EMAS*).

Inovasi-inovasi pelayanan publik tersebut menjadi contoh dan pedoman bagi pemerintah daerah di Indonesia, bahkan terus

dimodifikasi dengan menyesuaikan perkembangan zaman dan ciri khas daerah masing-masing.

Pada abad ke 22 saat ini, Inovasi-inovasi pelayanan publik kian berkembang pesat menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Era digitalisasi yang sedang berkembang pesat dalam bidang Teknologi, Informasi dan Komunikasi di dunia saat ini berdampak pada penyelenggaraan pemerintahan berbasis *internet* atau *electric government* di tingkat pusat hingga tingkat pemerintahan daerah (Atthahara, 2018).

Pada akhirnya pemerintah pusat menerbitkan kebijakan tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disingkat SPBE. SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE (Pemerintah Pusat, 2018). Pergeseran pelayanan publik dengan menggunakan teknologi tentu membutuhkan inovasi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap pelayanan publik (Jalma et al., 2019).

Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu daerah yang cepat tanggap merespon kebijakan pemerintah pusat tentang inovasi kebijakan publik terutama terkait dengan SPBE. Pemerintah-pemerintah daerah di Sumatera Barat pada umumnya telah merancang inovasi-inovasi kebijakan pelayanan publik, yaitu antara lain:

1. Nagari Statistik Pertama di Indonesia, sebagai Cikal Bakal bagi BPS RI untuk menghadirkan program Desa Cantik (Cinta Statistik) Nasional, yaitu Nagari Sungai Duo, Kabupaten Dharmasraya,
2. Inovasi pelayanan kesehatan yang dikenal dengan *Public Safety Center 119* (PSC 119) *SMASH CARE's* di Kota Solok
3. Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Android 'Paga Nagari' Di Polres Solok Kota
4. Inovasi Pelayanan Publik SiRancak Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang
5. Inovasi Pelayanan Publik Program PANDAWA Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat

Dan masih banyak inovasi-inovasi kebijakan pelayanan publik lainnya di Kabupaten/Kota Provinsi Sumatera Barat. Namun pada dasarnya tidak semua daerah kabupaten/kota bisa memanfaatkan secara maksimal perkembangan teknologi, informasi dan komputer, terutama jaringan internet. Hal ini terjadi karena ada beberapa daerah di Sumatera Barat yang memiliki karakteristik wilayah yang tidak memadai untuk memaksimalkan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) yang saat ini berkembang pesat.

Salah satu daerah tersebut adalah Kabupaten Pasaman Barat. Kabupaten Pasaman Barat terletak pada ketinggian antara 0 - 2.913 m di atas permukaan laut. Topologi wilayah dilewati sebanyak 147 aliran sungai dan mempunyai 13 Gunung (BPS Kab.Pasaman Barat, 2022). Kemudian Kabupaten Pasaman Barat hanya memiliki satu akses jalan raya utama yang menghubungkan ibu kota pemerintahan dengan daerah-daerah kecamatan dan Nagari.

Dengan karakteristik daerah yang seperti ini, sulit bagi pemerintahan Pasaman Barat untuk memaksimalkan penggunaan Teknologi, Informasi, dan Komunikasi (TIK) dan jaringan internet untuk mengimplementasikan pelayanan publik berbasis elektronik. Berdasarkan latar belakang inilah Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat sebagai penyelenggara dan pelaksana pelayanan publik,

berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang baik sebagai pemenuhan hak bagi masyarakat (Artitania et al., 2022) merumuskan Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik berupa Program Prima Mobile (DPM), dan layanan administrasi kependudukan semua dokumen lewat *whatsapp* (PANDAWA). Hal tersebut, berhubung dengan sektor kependudukan pelayanan prioritas di Indonesia (Anathasyia et al., 2022)

Masyarakat bisa mengakses seluruh layanan administrasi kependudukan secara *online* dimana dan kapanpun kecuali KTP dan KIA (Disdukcapil Pasaman Barat, 2022b). Berikut Daftar Jenis Layanan Administrasi Kependudukan yang tersedia pada PANDAWA:

1. Penerbitan biodata baru dengan KK baru/numpang KK
2. Penerbitan KK baru karena perkawinan
3. Pisah KK
4. Perubahan/update elemen data
5. Pembetulan kesalahan KK
6. KK hilang/rusak
7. Pindah dalam Pasbar sekeluarga
8. Pindah dalam Pasbar salah satu/sebagian anggota keluarga
9. Pindah keluar Pasbar sekeluarga
10. Pindah keluar Pasbar salah satu/sebagian anggota keluarga
11. Surat pindah keluar Pasbar yang hilang/rusak
12. Datang ke Pasbar dengan KK tetap
13. Datang ke Pasbar dengan numpang KK
14. Akta kelahiran NIK sudah ada di KK
15. Akta kelahiran NIK belum ada di KK
16. Akta kelahiran hilang/rusak
17. Pembetulan akta kelahiran untuk perbaikan: satu huruf nama, tempat, tanggal, dan bulan lahir, perubahan nama ayah atau ibu yang tidak berpengaruh terhadap dokumen lainnya.
18. Pembatalan akta kelahiran
19. Akta kematian
20. Akta kematian yang hilang/rusak
21. Akta perkawinan
22. Akta perkawinan yang hilang/rusak
23. Akta Perceraian
24. Akta perceraian yang hilang/rusak
25. Akta pengesahan anak
26. Akta pengesahan anak yang hilang/rusak
27. Akta pengakuan anak
28. Akta pengakuan anak yang hilang/rusak
29. Informasi
30. Pengaduan

Penelitian serupa dilakukan oleh Lian dkk dengan judul "Kualitas layanan online berbasis WhatsApp dalam pelayanan administrasi kependudukan di Kota Kupang NTT". Hasil penelitian menjelaskan bahwa terdapat kendala dalam pelaksanaan layanan, yaitu belum adanya regulasi yang mengatur pelaksanaan layanan *online WhatsApp*. Sarana prasarana masih terbatas, yakni menggunakan satu buah *smartphone* untuk satu layanan dimana kapasitas *smartphone* terbatas untuk transaksi dokumen. Kemudian masih kurangnya sosialisasi pemerintah kepada masyarakat terkait layanan ini. (Lian et al., 2023)

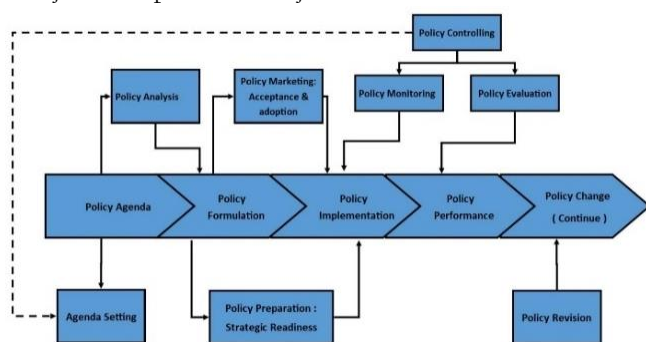
Kemudian penelitian Wike Yuliana dkk Tentang Inovasi Pelayanan Kesehatan Publik *Safety Center 119* (PSC 119) *Smash Care's* di Kota Solok. Inovasi ini juga menggunakan *hanphone* sebagai sarana utamanya dengan cara masyarakat melakukan

pemanggilan melalui saluran telepon dengan nomor 119, yang akan terhubung langsung ke *call center* yang siaga 24 jam di Kantor Dinas Kesehatan Kota Solok (Yuliana et al., 2020).

Kemudian penelitian Aranzie dkk Tentang inovasi pelayanan publik berbasis android melalui fitur aplikasi bernama “Paga Nagari” pada Polres Kota Solok. Dimana pada penelitian ini menggunakan *handphone* sebagai sarana utamanya (Eriza et al., 2020). Adapun kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajiannya yang membahas tentang evaluasi implementasi program. Program yang akan dievaluasi merupakan program unggulan yang ada pada Disdukcapil Pasaman Barat, yaitu PANDAWA (Pelayanan Administrasi Kependudukan Lewat *Whatsapp*) melalui program ini masyarakat bisa mengakses seluruh layanan adminduk kecuali KTP dan KIA. Program ini pertama digagas oleh Disdukcapil Pasaman Barat dan belum ada disdukcapil lain di Sumatera Barat yang menciptakan program pelayanan adminduk berbasis *whatsapp* untuk seluruh layanan.

Pada dasarnya Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik “PANDAWA” merupakan sebuah program ataupun kebijakan daerah yang strategis. Dirumuskan dan diformulasikan secara kompleks dengan mempertimbangkan berbagai faktor. Kebijakan Publik menurut Thomas R. Dye *public policy is “whatever governments choose to do or not do. Public Policy is What government do, why they do it, and what difference it makes”* (Dye, 2013).

Dengan kata lain, Program PANDAWA sebagai sebuah kebijakan daerah khususnya kebijakan Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat telah melalui proses agenda setting, perumusan kebijakan, hingga pada sosialisai program. Sebagaimana yang di paparkan oleh Riand Nugroho dalam bukunya yang berjudul “*Public Policy*” edisi Keenam, bahwa terdapat dinamika kebijakan publik berupa siklus yang harus dilakukan oleh para pembuat kebijakan ataupun aktor kebijakan.



Gambar 1. Dinamika Kebijakan Publik (Nugroho, 2017)

Sumber: Buku *Public Policy* oleh Riand Nugroho, 2020

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang paling krusial dalam proses kebijakan publik. Implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. Implementasi pada sisi lain merupakan fenomena kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai suatu proses, suatu keluaran (*output*) maupun sebagai suatu dampak (*outcome*) (Winarno, 2012).

Sebagai sebuah kebijakan daerah, Program PANDAWA telah diimplementasikan sejak tanggal 30 Januari 2020. Hingga kini Program PANDAWA telah diimplementasikan selama 4

tahun. Program ini diimplementasikan secara teknis hanya dengan menghubungi kontak *WhatsApp* PANDAWA, yakni 0853466353.

WhatsApp merupakan aplikasi yang berfungsi untuk berkiriman pesan instan (*Instans Messenger*), tetapi jika ditinjau berdasarkan fungsi utamanya, *WhatsApp* mirip dengan aplikasi SMS (*Short Messege Service*) yang biasa digunakan di ponsel lama. Hanya saja, *WhatsApp* tidak memanfaatkan pulsa langung seperti pada penggunaan SMS, melainkan menggunakan layanan internet. Selama ponsel masih terhubung dengan layanan internet, pengguna dapat berkiriman pesan. Tidak hanya itu, pengguna dapat berkiriman *soft files* dengan ekstensi Pdf, docs, dan berbagai jenis dokumen lainnya (Pustikayasa, 2019).

Implementasi Program PANDAWA yang menyediakan 30 jenis layanan publik secara umumnya dilakukan melalui 1 Nomor Kontak aplikasi media sosial, yaitu *whatsapp*. Pada dasarnya akan banyak faktor yang mempengaruhi implementasi layanan publik Program PANDAWA ini, seperti halnya ketersediaan *blank spot* jaringan internet di Nagari-Nagari, ketersediaan peralatan dan perlengkapan TIK yang menunjang operator dan tenaga teknis pada Disdukcapil.

Program PANDAWA telah diimplementasikan selama 4 tahun 3 bulan. Program ini sudah diimplementasikan sebelum periode awal pemerintahan dan hingga saat ini telah berada pada akhir periode pemerintahan kepala daerah Kabupaten Pasaman Barat. Dengan kata lain bahwa Program PANDAWA sudah ideal dan strategis untuk evaluasi. Sebagaimana siklus perencanaan dan penganggaran pemerintah daerah, akan dilaksanakan evaluasi kinerja pemerintahan yang kemudian akan dimuat dalam Dokumen Teknokratik Pemerintahan Daerah. Dan Hasil evaluasi program inilah yang akan menjadi pedoman dan acuan bagi pemerintahan daerah berikutnya untuk merancang kebijakan dan pembangunan berikutnya.

Maka dari sudut pandang akademik, peneliti tertarik dan menganggap Implementasi Program PANDAWA ini penting/urgent untuk dievaluasi. Penelitian ini bertujuan agar hasil evaluasi secara ilmiah ini mampu menjadi catatan perbaikan dan rekomendasi bagi pemerintah daerah khususnya Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat untuk memperbaiki penerapan program PANDAWA dan sebagai rekomendasi untuk program selanjutnya.

Evaluasi adalah sebuah tahapan penting dalam proses kebijakan publik. Evaluasi kebijakan dilakukan untuk mengetahui 4 aspek yaitu:

1. Proses pembuatan kebijakan
2. Proses implementasi kebijakan
3. Konsekuensi kebijakan
4. Efektivitas dampak kebijakan

James Anderson membagi evaluasi kebijakan publik menjadi tiga, yaitu: (1) evaluasi kebijakan publik dipahami sebagai kegiatan operasional, (2) evaluasi yang berfokus pada aktivitas politik, dan (3) evaluasi politik sistematis, yang mengkaji program politik secara objektif dengan tujuan mengukur dampak dan pencapaian sosialnya, sejauh mana tujuan telah dicapai (Pramono, 2020)..

Fokus penelitian ini, yaitu melakukan evaluasi pada proses implementasi sebuah program atau kebijakan. Evaluasi implementasi, yaitu sebuah proses atau kegiatan untuk menilai proses implementasi suatu kebijakan (Syahrudin, 2023).

METODE

Penelitian Evaluasi Implementasi Program PANDAWA pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari suatu masalah oleh individu atau kelompok. Jenis penelitian kualitatif terdiri dari naratif, fenomenologi, grounded teori, etnografi, dan studi kasus. Penelitian kualitatif berasal dari antropologi, sosiologi, humaniora, dan evaluasi (Creswell & Creswell, 2023).

Menurut Sugiyono, metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil dari penelitian ini lebih menekankan pada makna dari pada generalisasi (Pasolong, 2020).

Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif adalah karena pada penelitian ini peneliti bermaksud untuk memahami dan menggali fenomena secara mendalam kemudian mendeskripsikan fenomena tersebut menggunakan kata-kata dengan memanfaatkan berbagai teori yang digunakan. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti melakukan observasi langsung ke Kantor Disdukcapil Pasaman Barat dengan melihat implementasi PANDAWA dan sarana prasarana yang digunakan. Peneliti juga melakukan wawancara dengan kepala dinas disdukcapil, operator PANDAWA, administrator data base, masyarakat, dan pegawai Diskominfo karena Diskominfo merupakan lembaga yang memfasilitasi jaringan internet untuk seluruh organisasi pemerintah daerah di Kabupaten Pasaman Barat. Terakhir, peneliti juga meminta beberapa dokumentasi yang berisi informasi terkait PANDAWA. Teknik analisis data di atas dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi yang valid terkait implemetansi PANDAWA. Penelitian kualitatif ini juga melibatkan peneliti sebagai instrumen utama sehingga paham mengenai konteks dengan situasi dan settingan fenomena alami sesuai dengan yang sedang diteliti (Muhammad, 2021).

Penentuan informan dalam penelitian ini dengan menggunakan prosedur sampel bertujuan atau *purposive sampling* (Sugiyono, 2011). Peneliti mengambil data wawancara dengan para informan yang berhubungan langsung dengan Implementasi Program PANDAWA pada Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Pasaman Barat adalah daerah yang baru saja terlepas dari status daerah tertinggal. Pada tanggal 31 Juli 2019 Kabupaten Pasaman Barat telah keluar dari status Daerah Tertinggal berdasarkan Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi nomor 79 tahun 2019 tentang penetapan daerah tertinggal yang terentaskan pada 2015-2019, Kabupaten Pasaman Barat merupakan salah satu dari 62 kabupaten yang entas dari daerah tertinggal (Dharma, 2020).

Kabupaten Pasaman Barat saat ini berstatus sebagai daerah berkembang. Hal ini memotivasi Kepala Daerah beserta perangkat daerah untuk merancang dan membuat kebijakan-kebijakan, program-program, serta kegiatan-kegiatan yang akan menjadikan daerah Kabupaten Pasaman Barat menjadi daerah

mandiri atau daerah maju kedepannya. Salah satu kebijakan publik yang menjadi PR utama bagi daerah berkembang adalah tentang kualitas pelayanan publik pemerintah daerah kepada masyarakat.

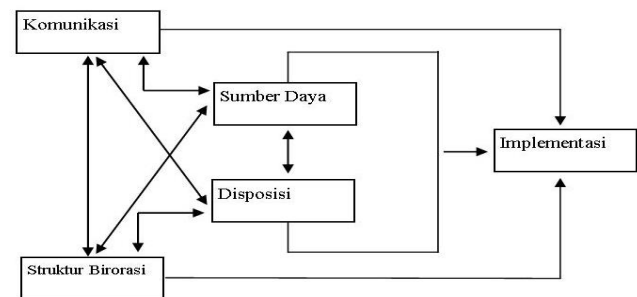
Kebijakan Publik

Kebijakan Publik menurut Harold Laswell dan Abraham Kaplan (1970, 71) sebagai suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu, nilai-nilai tertentu, dan praktek-praktek tertentu (*a projected program of goals, values, and practices*) (Nugroho, 2017). Pada implementasi kebijakan harus terdapat kesesuaian antara program yang telah direncanakan dengan implementasi di lapangan. (Putera, 2019)

Implementasi Kebijakan Publik

Secara etimologis pengertian implementasi menurut Kamus Webster adalah “to provide the means for carrying out (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); dan to give practical effect to (untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu)” (Wahab, 2004). Sementara Donald S. Van Metter dan Carl E. Van memberikan pengertian implementasi dengan mengatakan “Policy implementation encompasses those action by public and private individual (or group) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decision. This include both one time efforts to transform decisions into operational terms, as well as continuing efforts to achieve the large and small changes mandated by policyyyy decision” (Widodo, 2010).

Menurut dalam pendekatan pada Implementasi Kebijakan Publik yang diteoreman oleh Edward III terdapat 4 variabel yang menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu faktor (i) komunikasi, (ii) sumberdaya, (iii) disposisi dan (iv) struktur birokrasi (Nugroho, 2017).



Gambar 2. Model Pendekatan Implementasi *Direct and indirect Impact on Implementation* (Agustino, 2016)

Sumber: diadopsi dari skema teori implementasi publik (Buku Dasar-Dasar Kebijakan Publik Leo Agustino, 2016)

Evaluasi Implementasi Kebijakan Publik

Menurut Ripley evaluasi merupakan konsep yang luas karena seluruh bagian dari proses dari kebijakan publik dapat menjadi objek evaluasi. Evaluasi dapat dilakukan terhadap keseluruhan proses atau tahapan kebijakan. Juga bisa dilakukan evaluasi terhadap tujuan-tujuan substantif dan isi kebijakan atau suatu program (Ripley, 1985).

Selanjutnya, evaluasi terhadap implementasi kebijakan yang berpotensi sarat nilai sering dilakukan para ahli disamping evaluasi dampak. Menurut pendapat Ripley, evaluasi implementasi kebijakan adalah evaluasi yang dirumuskan (N. S. Putri & Nurharjadmo, 2023) sebagai berikut.

1. Ditujukan untuk melaksanakan evaluasi terhadap proses.

2. Dilaksanakan dengan menambah perspektif apa yang terjadi selain kepatuhan
3. Dilaksanakan untuk mengevaluasi dampak jangka pendek.

Terdapat banyak model implementasi menurut para ahli yang bisa digunakan sebagai teori dasar penelitian tentang Evaluasi Implementasi Program PANDAWA diantaranya Pertama model implementasi kebijakan publik menurut Van Metter dan Van Horn terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi diimplementasikannya kebijakan, yaitu 1) Standar dan Sasaran Kebijakan 2) Sumber daya 3) Karakteristik organisasi pelaksana 4) Komunikasi antar organisasi (Van Meter & Van Horn, 1975).

Kedua, menurut Grindle terdapat beberapa variabel yang menentukan keberhasilan implementasi sebuah kebijakan, yaitu 1) Kepentingan yang terpengaruh oleh Kebijakan 2) Jenis manfaat yang dihasilkan 3) Derajat perubahan yang diinginkan 4) Kedudukan pembuat kebijakan 5) Pelaksana Program (Grindle, 2017).

Ketiga, Masmanian dan Sabatier memaparkan terdapat 3 Variable utama yang dalam mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan, yaitu 1) Variabel independen 2) Variabel intervening 3) Variabel Dependen (Sabatier & Mazmanian, 1995).

Dan keempat, dalam pendekatan yang diteorematkan oleh Edward III terdapat 4 variabel yang menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu faktor (i) komunikasi, (ii) sumberdaya, (iii) disposisi dan (iv) struktur birokrasi (Edward III, 1980). Berdasarkan latar belakang yang memaparkan fenomena empiris dan fenomena teoritis, bahwa Program PANDAWA adalah kebijakan Pemerintah Daerah yang disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik daerah Kabupaten Pasaman Barat, maka peneliti akan menggunakan Teori George C, Edward III dalam mengevaluasi implementasi Program PANDAWA

Evaluasi Implementasi Program PANDAWA pada Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat.

1. Komunikasi

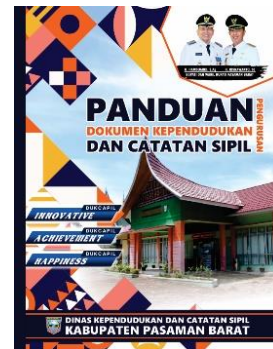
Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan implementasi harus ditransmisikan (atau dikomunikasikan) kepada bagian personalia yang tepat. Terdapat tiga indikator yang dapat dipakai (atau digunakan) dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi tersebut diatas, yaitu:

a. Transmisi

Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (miskomunikasi), hal ini disebabkan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan.

Program PANDAWA disosialisasikan kepada Pemerintah-Pemerintah Nagari, masyarakat dan instansi terkait sebelum diimplementasikan kepada publik. Hal ini dilakukan agar informasi terkait Program ini secara lengkap mampu dipaparkan

dan disampaikan kepada target sasaran dan instansi terkait. Berikut adalah Buku Panduan Dokumen Kependudukan dan Catatan Sipil yang berisikan semua informasi mengenai pelayanan publik yang diimplementasikan oleh Disdukcapil sebagai implementor kebijakan.



Gambar 3. Buku Panduan Dokumen Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil Pasaman Barat, 2022a)

b. Kejelasan

komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*) haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu). Komunikasi antar pelaksana Program PANDAWA diawali dengan pelaksanaan *briefing* yang dipimpin oleh Kepala Dinas dan dipaparkan dengan jelas pembagian tugas dan perannya oleh Bidang bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan (PDIP). Namun implementasi program ini melibatkan seluruh bidang, yaitu Bidang Pendaftaran Penduduk (Dafduk), Bidang Pelayanan Pencatatan Sipil (Yanpil), dan Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan (PIAK).

c. Konsistensi

Perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten (untuk diterapkan dan dijalankan). Ini karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Implementasi Program PANDAWA ini selalu dikontrol dan diawasi secara langsung oleh Bidang PDIP.

2. Sumber daya

Sumberdaya merupakan hal penting menurut George C. Edward III, dalam mengimplementasikan kebijakan. Indikator sumber-sumber daya dari beberapa elemen, yaitu:

a. Staff

Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau sumber daya manusia (SDM). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun kompeten dibidangnya. Penambahan jumlah staf atau implemenor saja tidak mencukupi, tetapi diperlukan pula kecukupan staf dengan keahlian serta kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabilitas) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat, memiliki sumber daya manusia sebanyak 60 (enam puluh) orang pegawai dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Komposisi Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Tahun 2022

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Menurut Kelamin		Total
		Laki-Laki	Perempuan	
1.	Strata 2	0	5	5
2.	Strata 1	16	24	40
3.	Diploma/D3	1	3	5
4.	SLTA	6	5	11
5.	SLTP	0	0	0
6.	SD	0	0	0
Jumlah		23	37	60

Sumber: Badan Pusat Statistik Pasaman Barat, 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat kualifikasi pendidikan sumber daya manusia (pegawai) di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat, dengan berbagai latar belakang pendidikan. Pertama, Strata dua sebanyak 5 orang, Strata satu 40 orang, Diploma/D3 5 orang, dan SLTA 11 orang.

Berdasarkan kualifikasi pendidikannya masih tergolong rendah dikarenakan masih banyak pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA tentunya akan memberi indikasi terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tuntutan pekerjaannya dengan maksimal. Maka dari itu, jika dilihat dari latar belakang pendidikan sumber daya manusianya masih banyak yang belum sesuai dengan jabatan atau tugas pokok yang diemban akan tetapi, secara kuantitatif sudah sesuai dengan peta jabatan kalau dihitung dengan tenaga PTT (Pegawai Tidak Tetap) dan THL (Tenaga Harian Lepas). Jika dilihat dari segi tuntutan pekerjaan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat jumlah pegawai masih kurang, yaitu:

- 1) 1 (satu) orang untuk Tenaga IT
- 2) 1 (satu) orang untuk petugas informasi
- 3) 1 (satu) orang petugas pengelolaan pengaduan
- 4) 1 (satu) orang petugas keamanan

Tabel 2. Jumlah Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat

No	Kualifikasi	Jumlah
1	PNS	21 Orang
2	PTT	3 Orang
3	THL	36 Orang

Sumber: Renstra Disdukcapil Pasaman Barat 2021-2026

Dapat dilihat jumlah pegawai yang berstatus ASN masih sedikit, yakni 21 orang dan hanya 6 orang pelaksana yang juga sudah ada penugasan masing-masing dalam pelaksanaan tugas rutin di kantor. Sehingga tugas pelayanan kepada masyarakat sangat megandalkan pegawai yang berstatus non ASN yang berjumlah 39 orang di bawah pengawasan bidang dan sekretariat. Untuk petugas pelayanan yang langsung berhubungan dengan masyarakat baik secara tatap muka maupun daring (dalam jaringan) dibutuhkan pegawai 25 (dua puluh lima) orang setiap harinya. Apabila ada yang berhalangan hadir karena izin, sakit, dinas luar, dan lainnya maka akan digantikan oleh pegawai pengadministrasian kantor yang berada di setiap bidang.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dalam pelaksanaannya, program PANDAWA ini melibatkan seluruh pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten

Pasaman Barat. Hal ini disampaikan oleh Kepala Bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan sebagai berikut:

“Seluruh pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kabupaten Pasaman Barat ikut berkontribusi menyukseskan program ini, karena ini tanggungjawab kita semua. Kita wajib menyokong program ini untuk mewujudkan pelayanan prima bagi masyarakat” (Wawancara peneliti dengan Guifa Heri, SS selaku Kabid PDIP Disdukcapil Pasaman Barat pada 29 Februari 2024 pukul 10.00 WIB).

Berdasarkan wawancara di atas seluruh pegawai ikut serta menjadi bagian sumber daya manusia untuk menjalankan program PANDAWA dengan jumlah pegawai 60 orang yang terdiri dari 1 orang eselon dua, 5 orang eselon tiga, 11 orang eselon empat, 7 orang fungsional umum, serta 36 orang tenaga harian lepas. Akan tetapi, terdapat bidang khusus yang bertanggung jawab terhadap program ini, yaitu bidang pemanfaatan data dan inovasi pelayanan dengan jumlah pegawai 12 orang, sebagai berikut.

Tabel 3. Jumlah Pegawai pada Bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan (PDIP)

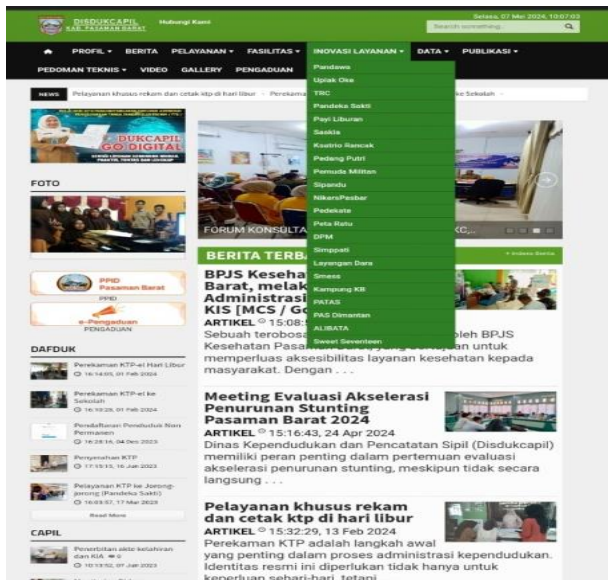
No	Nama	Jabatan
1	Guifa Heri	Kepala Bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan
2	Trigusmarni	Kepala Seksi Pemanfaatan Data Dokumentasi Kependudukan
3	Aulia Triona Insani	Kepala Seksi Kerjasama dan Inovasi Pelayanan
4	Syaiful Ikhwan	Staff
5	Muhammad Fajar Reforman	Staff
6	Devia Gusni	Staff
7	Etvaria Eka Yanti	Staff
8	Misra Feri	Staff
9	Mislan	Staff
10	Ermawati	Staff
11	Rega Ratisa	Staff
12	Shakila Nurul Izza	Staff

Sumber: Diolah tim peneliti, 2024

b. Informasi

Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk, yaitu; (i) informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Implementor harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan di saat mereka diberi perintah untuk melakukan tindakan. Dan (ii) informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Implementor harus mengetahui apakah orang lain yang terlibat didalam pelaksanaan kebijakan tersebut patuh terhadap hukum.

Segala bentuk informasi tentang Program PANDAWA telah dipaparkan secara lengkap di Website resmi Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat, yang berisikan data-data terkait apapun yang seputar tentang pelayanan administrasi kependudukan (<https://disdukcapil.pasamanbaratkab.go.id/#>).



Gambar 4. Halaman Utama Website Resmi Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat.

Selain itu informasi terkait Program PANDAWA juga diberitahukan melalui media sosial seperti Facebook, Tiktok, dan Instagram.



Gambar 5. Pengenalan dan Penyampaian Informasi Program PANDAWA melalui Media Sosial (Instagram, Tik-tok, dan Facebook)

c. Wewenang

Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang itu nihil, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementasi kebijakan. Wewenang sangat berkaitan erat dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pelaksana program. Dalam Program PANDAWA pemberian tugas dan peran dilakukan melalui Surat Kerja dari Bupati Pasaman Barat sebagai Kepala Daerah dan pimpinan tertinggi di daerah.

Khusus pembagian tugas dan peran secara internal organisasi/intansi pelaksana, Kepala Dinas Dukcapil

menerbitkan Surat Tugas Nomor 470/425/ST/D.DUKCAPIL/1/2021 dengan menugaskan 15 orang pegawai sebagai pengelola PANDAWA.

d. Fasilitas

Fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukannya, dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Adapun fasilitas yang digunakan yaitu:

1. 5 Unit Komputer
2. 5 Unit Handphone Android
3. Portable Wi-Fi, nirkabel jaringan internet.

Untuk teknis penggunaan fasilitas tersebut, setiap handphone menggunakan 2 aplikasi whatsapp, 1 akun whatsapp utama dan 1 akun whatsapp business. Maka secara teknis 1 unit komputer akan digunakan oleh 1 orang operator, yang dimana pada setiap komputer akan ditautkan 2 akun whatsapp.

Jika kita telaah dan kita analisis dengan baik, maka pada dasarnya dengan jumlah penduduk yang berjumlah 441.773 jiwa sebagai urutan ke-4 di Provinsi Sumatera Barat, untuk mampu memberikan pelayanan publik tentu akan kurang optimal. Seperti yang dijelaskan oleh Lian Dkk dalam penelitiannya yang berjudul "Kualitas layanan online berbasis WhatsApp dalam pelayanan administrasi kependudukan di Kota Kupang NTT", menjelaskan bahwa System Availability, berupa kualitas jaringan internet serta kapasitas sarana utama seperti kualitas handphone yang digunakan dapat menyebabkan kendala seperti handphone bisa lambat dan pelayanan terhambat. (Lian et al., 2023).

Kelemahan Program ini sebenarnya terletak pada kualitas peralatan elektronik yang digunakan. Karena dengan jam operasional pelayanan yang berlangsung dari jam 08.00 hingga jam 16.00 WIB (8 jam), dan berbagai pesan dan data yang masuk di setiap menitnya sangat bergantung pada spesifik kualitas Komputer dan Handphone Adroid yang digunakan oleh operator teknis program PANDAWA itu sendiri. Dengan kata lain kapasitas sarana dan prasarana harus memadai seimbang dengan bobot pekerjaan yang di emban. Berikut problem atau kendala yang terjadi dalam pelaksanaan Program ini.



Gambar 6. Komputer rusak di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman

3. Disposisi

Disposisi atau 'sikap dari pelaksana kebijakan' adalah faktor penting ketiga dalam pendekatan mengenai pelaksanaan suatu kebijakan publik. Hal-hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi menurut Edaward III adalah:

a. *Efek disposisi*

Disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan. Oleh karena itu, pemilihan dan pengangkatan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan; lebih khusus lagi pada kepentingan warga. Dalam hal ini para petugas yang mengimplementasikan Program PANDAWA adalah pegawai Disdukcapil itu sendiri, namun diberikan tugas dan peran khusus dalam Program PANDAWA.

Sehingga efek disposisi atau sikap para pelaksana program tidak terlalu memiliki kendala, baik itu dari segi interaksi maupun komunikasi antar sesama pelaksana program. Jikapun ada keluhan atau pelayanan yang kurang baik kepada masyarakat, maka Disdukcapil sebagai pelaksana Program PANDAWA telah menyediakan alur pengaduan.



Gambar 7. Alur Pengaduan Masyarakat

b. *Melakukan Pengaturan birokrasi (staffing the bureaucracy)*

Implementasi kebijakan harus dilihat dalam hal pengaturan birokrasi. Ini merujuk pada penunjukan dan pengangkatan staf dalam birokrasi yang sesuai dengan kemampuan, kapabilitas, dan kompetensinya. Dalam implementasi Program PANDAWA sebagai inovasi kebijakan pelayanan publik, secara khusus tidak ada pegawai Disdukcapil yang memiliki latar belakang IT ataupun sejenisnya. Dan juga tidak ada pengangkatan pegawai atau staff khusus yang memiliki latar belakang IT.

Hal ini terjadi karena Disdukcapil lebih memilih untuk memberdayakan sumberdaya yang ada, dan untuk menanggulangi kebutuhan akan kemampuan IT tersebut, sebagai dari pegawai Disdukcapil selalu dikirimkan untuk mengikuti pelatihan ataupun Bimtek yang diadakan oleh pemerintah daerah, pemerintah provinsi ataupun pemerintah pusat.

c. *Insentif*

Program PANDAWA ini anggarannya besumber dari anggaran yang telah ditetapkan untuk pelayanan administrasi kependudukan Disdukcapil karena program PANDAWA itu bukan program yang berdiri sendiri melainkan itu bagian dari pelayanan adminduk sehingga anggarannya tergabung dalam

pelayanan adminduk yang telah ditetapkan oleh Disdukcapil. Sesuai dengan apa yang disampaikan pada wawancara peneliti dengan kasubag keuangan Disdukcapil, Pasaman Barat sebagai berikut:

“untuk pelayanan adminduk anggarannya sekitar 871.029.500 itu belum termasuk ATK, kertas, tinta printer dan lainnya. Anggaran tersebut berasal dari total anggaran disdukcapil Pasaman Barat sebesar 4.881.856.229 dari anggaran total tersebut 3.128.318.724 untuk gaji pegawai. Itulah anggaran capil sangat minimalis setiap tahun putarannya seperti itu, kadang malah turun. (Hasil wawancara dengan Zulmiarti 2 Mei 2024 Pukul 11.30 WIB)

Dengan kata lain, tidak ada penambahan insentif khusus untuk operator Program PANDAWA. Penambahan anggaran biasanya hanya diperuntukan pada pemeliharaan fasilitas atau sarana prasarana seperti service komputer, install ulang handphone, dan biaya lainnya.

4. *Struktur Birokrasi*

Kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapat kelemahan dalam struktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumber-sumber daya menjadi tidak efektif dan tidak termotivasi sehingga menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi yang baik. Dua karakteristik, menurut Edward III, yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi atau organisasi ke arah lebih baik adalah:

a. *Membuat Standard Operating Procedures (SOPs) yang lebih fleksibel*

SOPs adalah suatu prosedur atau aktivitas terencana rutin yang memungkinkan para pegawai (atau pelaksana kebijakan seperti aparatur, administrator, atau birokrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya pada setiap harinya (*days-to-days politics*) sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (atau standar minimum yang dibutuhkan warga).



Gambar 8. Sistem, Mekanisme dan Prosedur/Alur Pelayanan Online Dokumen Kependudukan

Terkait SOP ini telah diberitahukan oleh Disdukcapil kepada Pemerintah-pemerintah Nagari dan masyarakat saat sosialisasi program dilaksanakan. Kemudian SOP ini juga terdapat pada portal *website* resmi Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat.



Gambar 9. SOP Pelayanan Program PANDAWA

Khusus mengenai SOP Program PANDAWA akan disampaikan kepada masyarakat yang pertama kali mengakses Nomor Kontak *Whatsapp* yang telah disediakan yaitu 0753-466353. Semua bentuk informasi apapun bisa diakses dan ditanyakan langsung melalui nomor kontak tersebut.

b. Melaksanakan fragmentasi

Fragmentasi bertujuan untuk menyebar tanggung jawab berbagai aktivitas, kegiatan, atau program pada beberapa unit kerja yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dengan terfragmentasinya struktur birokrasi, maka implementasi akan lebih efektif karena dilaksanakan oleh organisasi yang kompeten dan kapabel. Implementasi Program PANDAWA ini dibentuk tim pengelola PANDAWA yang diatur dalam Surat Tugas Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat Nomor 470/425/ST/D.DUKCAPIL/1/2021 dengan menugaskan 15 orang pegawai sebagai pengelola PANDAWA. Berikut peneliti lampirkan Surat Tugas personil pengelola inovasi Pandawa, sebagai berikut:

PEMERINTAH KABUPATEN PASAMAN BARAT
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
Jl. M. Natsir No. 9, Pasaman Barat Singgang Empat - Pasaman Barat
Telp/Fax 807.531.4663/53, e-mail :disdukcapil@kabpasbar.go.id

SURAT TUGAS
NOMOR: 470/425/ST/D.DUKCAPIL/1/2021

Agar bertindak sebagai pengelola di Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat, dengan ini menugaskan personil yang tercantum dibawah ini untuk mengelola PANDAWA Tahun 2021, sebagai berikut :

No	Nama	Jabatan	Tugas
1	Nurman Rajal, S.Kom	Administrasi Umum	Pengelola Pandawa
2	Arifaldi, S.Kom	Pengadministrasian Umum	Pengelola Pandawa
3	Lani Marlina, SE	Operator SIAC	Pengelola Pandawa
4	Okriana Surya, SE	Operator SIAC	Pengelola Pandawa
5	Roga Ratna, SKM	Pengelola Data	Pengelola Pandawa
6	Actina, SE	JIT Operator SIAC	Pengelola Pandawa
7	Arifin Ari Alar, S.Kom	ADB	Pengelola Pandawa
8	Umimi Harti, SE	Pengelola Data	Pengelola Pandawa
9	Titawati, SE	Operator SIAC	Pengelola Pandawa
10	Titima Hayati, SE	Operator SIAC	Pengelola Pandawa
11	Rika Safira, SE	Pengadministrasian Umum	Pengelola Pandawa
12	M. Rini Effendi, S.Pi	Pengelola Barang	Pengelola Pandawa
13	Asawati, SH	Atik Meana	Verifikasi bahan dari PANDAWA
14	Wahyu Ria Ningali, S.Kom	Kasi Fundasi Datang dan Pendaftaran	Verifikasi bahan dari PANDAWA
15	Komawati, SH	Kasi Perkawinan, Perceraian, Perubahan Status Anak dan Kawarganngaran	Verifikasi bahan dari PANDAWA

Gambar 5. Surat Tugas Pengelola Inovasi PANDAWA

Dengan adanya surat tugas yang berisikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai Disdukcapil maka, implementasi Program PANDAWA akan terstruktur dan tertib, tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan, dan tidak terjadi saling lempar tanggungjawab.



Gambar 10. Surat Keputusan Petugas Sistem Informasi Administrasi Kependudukan di Nagari

Disdukcapil dalam menjalankan program PANDAWA juga menjalin kerjasama dengan seluruh Nagari induk yang ada di Kabupaten Pasaman Barat. Adapun peran pihak Nagari adalah membantu masyarakat yang datang ke Nagari untuk melakukan pelayanan *online* tetapi mengalami kendala diantaranya kendala jaringan, tidak paham cara mengakses, dan tidak memiliki *handphone* (*andoroid/iphone*). Pada masing-masing Nagari juga memiliki petugas SIAK (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan) yang akan membantu masyarakat yang membutuhkan pelayanan *adminduk* di Nagari.

KESIMPULAN

Evaluasi Implementasi Program PANDAWA pada Disdukcapil Kabupaten Pasaman Barat dilakukan dengan menggunakan Teori George C. Edward III, dengan menggunakan 4 variabel yang mempengaruhi keberhasilan diimplementasikannya suatu kebijakan. Hasilnya adalah implementasi program sudah berjalan dengan baik, namun masih memiliki kelemahan-kelemahan pada faktor tertentu.

Faktor pertama, Program sangat bergantung pada kondisi jaringan internet, masih banyak Nagari yang tidak memiliki *blank spot* atau jangkauan jaringan internet. Faktor kedua, Sarana program berupa komputer dan *handphone* masih minim jumlah dan belum memadai kualitasnya untuk dapat dipergunakan secara optimal. Faktor ketiga, Keterbatasan *System* yang menjadi inti dari program rentan terhadap kebocoran data. Karena pada dasarnya program ini menggunakan aplikasi media sosial *whatsapp* yang notabene bukanlah aplikasi resmi milik pemerintah. Kemudian Faktor keempat, latarbelakang pendidikan pelaksana program pada umumnya tidak linier dengan bentuk program. Minimal terdapat beberapa orang pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan di Bidang IT atau Komputer.

Dengan kata lain variabel Sumberdaya, berupa indikator Staff dan Fasilitas menjadi kelemahan dalam diimplementasikannya program ini. Maka ada beberapa poin rekomendasi dari peneliti, yaitu menambah jumlah staff yang kompeten terutama untuk petugas IT (*administrator data base*),

petugas informasi, dan petugas pengelolaan pengaduan. Selanjutnya untuk fasilitas seperti komputer perlu pengadaan tambahan oleh Disdukcapil dengan kualitas yang lebih baik dan juga peningkatan kapasitas jaringan internet oleh Diskominfo.

REFERENSI

- Agustino, L. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik* (Revisi). CV. Alfabeta.
- Alindro, Kusdarini, & Putera, R. E. (2021). Inovasi Pelayanan Administrasi Nikah Terintegrasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Enam Lingkung Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN (Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara)*, 9(1), 218–227.
- Anathasyia, V., Putera, R. E., & Rahayu, W. K. (2022). Inovasi Pelayanan Publik “ Salam Sapa Ke Pintu Rumah ” Oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pesisir Selatan.
- Artiantia, W., Putera, R. E., & Yoserizal. (2022). JPSI (*Journal of Public Sector Innovations*) Kualitas Pelayanan Publik di Nagari Panti Timur Kecamatan Panti Kabupaten. 06(2), 68–74.
- Atthahara, H. (2018). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government: Studi Kasus Aplikasi Ogan Lopian Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 3(1), 66–77.
- BPS Kab.Pasaman Barat. (2022). *Kabupaten Pasaman Barat Dalam Angka Tahun 2022*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Sixth). SAGE publications, Inc.
- Dharma, S. A. (2020). *Implementasi Kebijakan Penataan Desa Di Nagari Kinali Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat 2017-2020*. Universitas Andalas.
- Disdukcapil Pasaman Barat. (2022a). *Panduan Pengurusan Dokumen Kependudukan dan Catatan Sipil*.
- Disdukcapil Pasaman Barat. (2022b). *Pelayanan Administrasi Kependudukan Semua dokumen kependudukan lewat whatsapp (PANDAWA)*.
- Dye, R. T. (2013). *Understanding Public Policy*.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly, Inc.
- Eriza, A., Putera, R. E., & Yoserizal. (2020). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Android “Paga Nagari” Polres Solok Kota. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 3(7), 5–24.
- Grindle, M. S. (2017). *Politics and Policy Implementation in the Third World* (Vol. 4, Issue 1). Princeton University Press.
- Jalma, H., Putera, R. E., & Kusdarini, K. (2019). E-Government dengan Pemanfaatan Web OpenSID dalam Pelayanan Publik di Nagari Tanjung Haro Sikabu-kabu Padang Panjang. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 8(1), 24. <https://doi.org/10.31314/pjia.8.1.24-37.2019>
- Lian, E., Kawuryan, M. W., & Rusfiana, Y. (2023). *Kualitas Layanan Online Berbasis Whatsapp dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan*. 4(1), 32–42.
- Muhammad, F. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54.
- Nugroho, R. (2017). *Public Policy* (6th ed.). PT Elex Media Komputindo.
- Pasolong, H. (2020). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Alfabeta, <https://doi.org/10.58835/jspi.v4i2.323>
- Bandung.
- Pemerintah Pusat. (2018). *Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*.
- Pemerintah Pusat RI. (2015). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 15 Tahun 2015 Tentang Kompetensi Inovasi Pelayanan Publik di Lingkungan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah Tahun 2016*.
- Peraturan Pemerintah RI. (2010). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*.
- Pramono, J. (2020). *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik* (Sutoyo (ed.)). UNISRI Press.
- Pustikayasa, I. M. (2019). Grup Whatsapp Sebagai Media Pembelajaran. *Widya Genitri: Jurnal Ilmiah Pendidikan, Agama Dan Kebudayaan Hindu*, 10(2), 53–62. <https://doi.org/10.36417/widyagenitri.v10i2.281>
- Putera, R. E. (2019). *Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan dalam Pencapaian “ Millennium Development Goals .”* 31(1), 229–239.
- Putri, L. D. M., & Mutiarin, D. (2018). Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia. *Prosiding Konferensi Nasional Ke- 8 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah (APPPTMA)*.
- Putri, N. S., & Nurharjadmo, W. (2023). Evaluasi Implementasi Program Kartu Lansia Jakarta di RW.001 Kelurahan Ulujami. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 3(2), 2023.
- Ripley, R. B. (1985). *Policy Analysis in Political Science*. Nelson Hall Publisher.
- Rogers, E. M., & Shoemaker, F. F. (1971). *Communication of Innovations: A Cross-cultural Approach* (Second). The Free Press.
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1995). The Condition Of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objective. *University of California Press*, 5(4), 481–504. <https://doi.org/10.1525/9780520912274>
- Setijaningrum, E. (2017). Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik: Best Practice di Indonesia. In *Pusat Penerbitan dan Percetakan UNAIR*. Airlangga University Press.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16236>
- Syahrudin, M. (2023). *Evaluasi Implementasi Program Dana Desa di Kabupaten Meranti 2019-2022 (Studi Di Desa Mekar Sari dan Desa Tanjung Kulim, Kabupaten Kepulauan Meranti, Provinsi Riau)*. Universitas Andalas.
- Triwahyuni, M., Putera, R. E., & Rahayu, W. K. (2020). Inovasi Pelayanan Kesehatan Kelas Imud Di Puskesmas Padang Pasir, Kecamatan Padang Barat, Kota Padang, Sumatera Barat. *Jurnal Public Policy*, 6(1), 13. <https://doi.org/10.35308/jpp.v6i1.1699>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Wahab, S. A. (2004). *Analisis Kebijakan; Dari Formulasi ke*

Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijaksanaan Negara.
Bumi Aksara.

Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik.* Bayu Media.

Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik : Teori, Proses, dan Studi Kasus (Revisi).* Center for Academic Publishing Service (CAPS).

Yuliana, W., Putera, R. E., & Yoserizal. (2020). *JIAP | Jurnal Ilmu Administrasi Publik. Ilmu Administrasi Publik, 8(1), 265–272.*