

INOVASI PELAYANAN ADMINISTRASI DAN KEPUASAN MASYARAKAT DESA DI ERA PANDEMI COVID-19

ADMINISTRATIVE SERVICE INNOVATION AND VILLAGE COMMUNITY SATISFACTION IN THE ERA OF THE COVID-19 PANDEMIC

Abdul Shomad¹ dan Neneng Fauziah²

¹Program Studi Manajemen Administrasi (D3) Universitas Islam '45 Bekasi
email: ash.unismabekasi@gmail.com

²Program Studi Manajemen Administrasi (D3) Universitas Islam '45 Bekasi
email: tsalasa.nisa@gmail.com

Abstrak

Pandemi Corona Virus Disease (COVID-19) telah mengubah banyak hal, termasuk pelayanan publik. Semua jenjang pemerintahan beradaptasi dengan kenormalan baru agar pelayanan publik tidak berhenti total atau diberhentikan sementara negara pandemi COVID-19. Pelayanan publik di tingkat pemerintahan desa juga berubah. Pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi, juga melakukan inovasi pelayanan administrasi kepada masyarakat. Pandemi COVID-19 memaksa Pemerintah Desa melakukan inovasi agar pelayanan publik tetap berlangsung. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan inovasi dan kepuasan masyarakat Desa Lambangsari terhadap pelayanan publik di desa. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan Skala Likert (Rensis Likert) sebagai alat ukur tingkat kepuasan publik dan metode kualitatif untuk mendeskripsikan inovasi administrasi yang dilakukan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara studi literatur, dokumentasi, wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian mengungkapkan Pemerintah Desa Lambangsari melakukan inovasi pelayanan publik berupa pelayanan administrasi keliling dan pelayanan administrasi jemput bola. Tingkat kepuasan masyarakat pada pelayanan publik pada masa Pandemi COVID-19 bernilai baik. Meski begitu, inovasi pelayanan yang dilakukan ternyata tidak signifikan berdampak pada nilai kepuasan tersebut. Masyarakat lebih memilih layanan konvensional dengan datang langsung ke kantor desa.

Kata Kunci: inovasi; pelayanan publik; kepuasan masyarakat; COVID-19

Abstract

The Corona Virus Disease (COVID-19) pandemic has changed many things, including public services. All levels of government are adapting to the new normal so that public services do not stop completely or are temporarily suspended due to the COVID-19 pandemic. Public services at the village government level have also changed. Lambangsari Village Government, Bekasi Regency, also innovated administrative services for the community. The COVID-19 pandemic has forced the village government to innovate so that public services can continue. This study aims to describe the innovation and satisfaction of the people of Lambangsari Village with public services in the village. This research uses a quantitative descriptive method with a Likert scale (Rensis Likert) as a measuring tool for the level of public satisfaction and a qualitative method to describe the administrative innovations carried out. Literature reviews, documentation, interviews, and questionnaires all served as data collection methods. The results of the study revealed that the government of Lambangsari Village carried out public service innovations in the form of mobile administration services and ball pick-up administration services. The level of community satisfaction with public services during the COVID-19 pandemic was good. Even so, the service innovations carried out did not have a significant impact on satisfaction. The community prefers conventional services by coming directly to the village office.

Keywords: innovation; public service; community satisfaction; COVID-19

PENDAHULUAN

Sejak terjadinya pandemi Corona Virus Disease (COVID-19), tatanan kehidupan berubah drastis. Sesuatu yang sebelumnya dianggap tidak biasa, tabu atau bahkan tidak mungkin dilakukan, di era pandemi virus Corona ini justru menjadi keharusan. Misalnya saja *stay at home* (tinggal di rumah), *physical distancing* (menjaga jarak), *work from home* (bekerja dari rumah), dan *distance learning* (Pembelajaran Jarak Jauh/PJJ). Termasuk juga protokol kesehatan (prokes) yang dikenal dengan istilah 3M; memakai masker, menjaga jarak dan mencuci tangan pakai sabun. Perubahan pola dan tatanan kehidupan ini kemudian dikenal dengan istilah *new normal* atau kenormalan baru.

Pada awal munculnya virus Corona, hampir seluruh dunia tidak siap dan gagap menyikapinya, termasuk Indonesia. Birokrasi lamban merespons (Amrynudin & Katharina, 2020), (Taufik & Warsono, 2020) dan sempat terjadi penolakan dari para menteri Kabinet Indonesia Maju terhadap pandemi COVID-19. Di antaranya, Menteri Kesehatan (Menkes) Terawan Agus Putranto menyebut virus Corona tidak masuk Indonesia. Padahal, waktu itu hampir seluruh negara, termasuk negara tetangga, sudah terinvltrasi virus asal Wuhan, China ini (Rina, 2020). Satu bulan kemudian, 2 Maret 2020, Indonesia jebol, virus Corona masuk Indonesia (Ihsanuddin, 2020). Uniknya, pada 2 April 2020, Menteri Koordinator

Bidang Kemaritiman dan Investasi Luhut Binsar Pandjaitan menyebut virus Corona tidak bisa bertahan hidup di Indonesia yang bercuaca cenderung panas (Hakim, 2020).

Untuk menunjang pelayanan publik pada masa kenormalan baru, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara-Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) mengeluarkan Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020 tentang petunjuk sistem kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, 2020). Pertama, menyederhanakan proses bisnis dan SOP (*standard operational procedure*) pelayanan dengan memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (TIK). Kedua, menggunakan media informasi untuk menyampaikan standar pelayanan. Ketiga, membuka media komunikasi *online* sebagai wadah konsultasi maupun pengaduan. Keempat, memastikan kualitas *output* produk layanan. Dan kelima, memperhatikan protokol kesehatan yang ditetapkan Menteri Kesehatan.

Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020 Kementerian PAN-RB tersebut menjadi *guidance* penyelenggaraan pelayanan publik, baik di pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota seluruh Indonesia. Termasuk pada pemerintahan paling *grassroot* (akar rumput), pemerintahan desa. Pelayanan publik sendiri oleh Kementerian PAN-RB dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) Nomor 63 tahun 2004 tentang Pedoman Umum

Penyelenggaraan Pelayanan Publik, diklasifikasikan menjadi tiga kateogri; pelayanan administrasi, pelayanan barang dan pelayanan jasa (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, 2003).

Dalam situasi kenormalan baru, inovasi menjadi solusi. Termasuk pada pelayanan publik dan juga di dalamnya pelayanan administrasi pemerintah desa. Menurut Wibisana (2020), salah satu inovasi pelayanan publik dalam kenormalan baru adalah dengan menghadirkan layanan publik secara *online*. Namun memang tidak semua layanan publik bisa dilakukan secara *online* dengan *Work from Home* (WFH) atau *Work from Office* (WFO). Ada layanan publik yang dapat dilakukan dengan WFH saja atau WFO saja. Untuk itu, perlu lebih dulu dilakukan pemetaan pekerjaan, analisis beban kerja, kebutuhan pegawai dan presensi serta monitoring untuk memutuskan layanan publik akan dilakukan secara *online*.

Dalam Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020 Kementerian PAN-RB, tampak jelas perubahan strategi pelayanan publik di masa pandemi COVID-19 dengan *stressing point* (titik tekan) pada pemanfaatan TIK (Teknologi Informasi Komunikasi). Sayangnya, tidak semua level pemerintahan memiliki sarana dan prasarana teknologi informasi yang memadai. Terutama pemerintaah desa yang berada di wilayah-wilayah terpencil di Indonesia. Ada pemerintah desa yang memiliki komputer,

namun spesifikasinya sudah sangat ketinggalan zaman. Ada pemerintah desa yang memiliki komputer dengan spesifikasi maju, tetapi tidak tersedia atau belum masuk jaringan internet di wilayahnya. Ada juga sudah tersedia komputer terkini, jaringan internet, tetapi sumber daya manusianya atau aparat pemerintah desanya tidak bisa menggunakannya atau mengoptimalkannya. Salah satu item TIK adalah komputer, laptop dan jaringan internet.

Pemerintah desa merupakan objek penelitian yang cukup populer dikarenakan terbitnya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa berimplikasi pada dianggarkannya dana desa sehingga berangsur angsur berkontribusi pada peningkatan pengembangan inovasi desa secara signifikan (Subekti dan Damayanti, 2019). Pada realitanya, di Indonesia masih banyak daerah yang tertinggal dalam hal penggunaan teknologi informasi (Aprilianto et al dalam Hutagalung, Hermawan dan Mulyana 2020). Dari segi inovasi sendiri, masih banyak desa yang secara kapasitas belum memiliki kemampuan untuk menciptakan inovasinya sendiri (Henriyani, 2019). Di Kabupaten Bekasi, didapati bahwa 100 persen desa di Kabupaten Bekasi memiliki komputer. Dari jumlah tersebut, sebanyak 43 persen desa memiliki lebih dari dua unit komputer (ada desa memiliki 3 unit, 4 unit bahkan 5 unit komputer), 29 persen memiliki dua unit komputer dan 28 persen memiliki satu unit

komputer. Dari semua desa yang memiliki komputer, terdapat 10 persen desa yang komputernya hanya sebagian saja yang dapat beroperasi dan 90 persen dapat beroperasi. Untuk urusan sumber daya manusia (SDM), 100 persen desa mempunyai SDM yang mampu mengoperasikan komputer. Namun, mayoritas desa atau sebanyak 71 persen desa di Kabupaten Bekasi tidak berlangganan internet. Termasuk juga belum memiliki website sendiri (Shomad, 2018).

Apapun kondisi dan situasinya, pelayanan publik harus tetap berjalan. Ada atau tidak ada komputer atau laptop, jaringan internet dan website, pelayanan publik, termasuk juga pelayanan administrasi di tingkat desa tetap harus berjalan. Pelayanan publik tidak boleh berhenti sementara atau permanen gegara pandemi COVID-19 karena tidak bisa melakukan inovasi pelayanan dengan memanfaatkan teknologi informasi komunikasi. Padahal dalam situasi pandemi COVID-19 dan kenormalan baru, sesuai Surat Edaran 58 Tahun 2020 Kementerian PAN-RB, titik tumpu pelayanan pemerintahan berada pada pelayanan digital, pelayanan berbasis internet atau *e-services*.

Dalam konteks ini, penelitian tentang “Inovasi Pelayanan Administrasi dan Kepuasan Masyarakat Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi di Era Pandemi COVID-19” menjadi relevan. Di mana ada dua kutub keseimbangan; kutub inovasi pelayanan

administrasi Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi dan kutub kepuasan masyarakat Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi yang diteliti. Yaitu, mungkinkah inovasi pelayanan berbanding lurus atau sebaliknya, dengan tingkat kepuasan masyarakat. Terlebih lagi, situasi dan kondisinya berbeda; di masa normal dan di masa pandemi COVID-19.

Selain itu, penelitian ini juga menjadi penting untuk melihat model inovasi pelayanan administrasi apa saja yang dilakukan Pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi di musim pandemi COVID-19. Model-model inovasi pelayanan administrasi yang baik dan berdampak pada kepuasan masyarakat akan sangat berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

KAJIAN LITERATUR

Satria (2020) dalam penelitian berjudul “Inovasi Kebijakan Desa Tangguh COVID-19 Di Kabupaten Bangka” memotret bagaimana pemerintahan desa melakukan inovasi kebijakan dalam penanganan pandemi COVID-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi kebijakan desa tangguh COVID-19 di Kabupaten Bangka terlaksana dengan baik. Keberhasilan tersebut ditunjang oleh tiga faktor, yaitu aspek proses, aspek metode dan aspek produk

Pada aspek proses, kerja dilakukan secara internal dan eksternal berjalan dengan baik. Pada aspek metode, terbangun pos jaga

gerbang desa 24 jam untuk mendata dan memobilisasi warga serta tamu keluar masuk desa. Pada aspek produk, adanya program desa tangguh COVID-19 yang didukung dana desa untuk menggali potensi masyarakat agar berdaya dan mampu berperan secara optimal untuk pengendalian pandemi COVID-19.

Kedua penelitian di atas, kesemuanya berfokus pada kebijakan desa dalam menanggulangi pandemi COVID-19. Sementara, bagaimana kebijakan desa dalam melakukan pelayanan administrasi kepada masyarakatnya sama sekali di luar pembahasan atau tidak dibahas sama sekali. Padahal, pada saat yang bersamaan dalam situasi pandemi COVID-19, pelayanan administrasi pemerintahan desa tetap harus berjalan dan melayani kebutuhan administrasi masyarakat. Situasi pandemi atau tidak ada pandemi, pelayanan publik (administrasi) tetap harus berjalan. Karena itu, dalam situasi tersebut, pemerintah harus melakukan inovasi supaya pelayanan administrasi tidak terhenti atau diberhentikan gara-gara wabah virus Corona. Dalam penelitian ini tidak lagi berfokus pada inovasi pemerintah desa dalam menanggulangi pandemi COVID-19, tetapi fokus pada inovasi pelayanan publik yang dilakukan pemerintah desa, untuk terus melayani kebutuhan administrasi masyarakat, di dalam situasi pandemi COVID-19.

Salam (2021) menjelaskan macam-macam inovasi pada sektor publik. Pertama,

inovasi produk. Yaitu, hasil akhir produksi berupa barang atau jasa yang mengalami perubahan dan pembaharuan pada bentuk, varian, model atau produk yang sama sekali berbeda dari produk sebelumnya. Kedua, inovasi proses. Pada inovasi proses sangat terkait dengan prosedur pelayanan. Ketiga, inovasi tatakelola. Inovasi ini meliputi pembaharuan dalam strategi dan model pelayanan sektor publik. Keempat, inovasi kelembagaan. Yaitu, inovasi yang terkait erat dengan perubahan dalam struktur kelembagaan pelayanan sektor publik dalam bentuk penyederhanaan, kontrol serta rentang kendali organisasi publik dan model organisasi menjadi lebih dinamis. Kelima, inovasi strategi kebijakan. Yaitu, mengubah orientasi kebijakan dan diaplikasikan dalam perubahan visi, misi, dan tujuan organisasi untuk alternatif yang lebih baik. Keenam, inovasi teknologi yang mencakup peralatan, sarana serta prasarana untuk pengembangan produk, proses dan pelayanan produksi.

Nasrizal dan kawan-kawan, dalam penelitiannya berjudul “Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik di Era COVID-19” dengan lokus Kantor Pelayanan Publik Sumatera Barat diperoleh hasil Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 66,95 atau baik. IKM tersebut terbentuk dari 11 indikator pelayanan yang mendapatkan kategori baik. Yaitu; persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan

petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kenyamanan lingkungan dan keamanan lingkungan. Sedangkan indikator yang mendapatkan kategori kurang baik adalah prosedur pelayanan, kecepatan pelayanan, kepastian jadwal pelayanan (Nasrizal, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian (Nurwanda dan Badriah, 2020), inovasi desa dapat dihambat oleh berbagai faktor antara lain kurangnya kemampuan sumberdaya manusia, masih minimnya kegiatan pendampingan pengembangan sumberdaya manusia dan pelatihan, kurangnya komunikasi antara Tim Pelaksana Inovasi Desa dengan pihak pihak terkait.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Metode kuantitatif digunakan untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan administrasi pemerintah Desa Lebangsari. Metode ini menitikberatkan pada penggunaan data mentah yang berupa angka-angka, yang diolah dan diambil kesimpulan dengan cara dinarasikan atau diverbalisasikan. Data atau angka-angka yang tersebut diperoleh dari hasil survei dengan menggunakan kuesioner. Sementara untuk mengukur kepuasan publik

(masyarakat) terhadap inovasi pemerintah Desa Lebangsari, Kabupaten Bekasi di masa pandemi COVID-19 menggunakan Skala Likert (Rensis Likert). Metode Skala Likert umum digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu jenis layanan publik. Metode kualitatif digunakan untuk mendeskripsikan inovasi pelayanan administrasi Desa Lebangsari.

Adapun pengumpulan data dilakukan dengan cara: melakukan studi literatur (*literature review*), kajian arsip dan dokumentasi kebijakan selama masa normal dan masa pandemi COVID-19 di Desa Lebangsari, Kabupaten Bekasi. Kemudian, data yang telah didapatkan dianalisis dengan membandingkan dan memverifikasi kedua pola pelayanan publik selama sebelum dan semasa pandemi COVID-19. Setelah itu, melakukan wawancara mendalam kepada aparatur pemerintah Desa Lebangsari, Kabupaten Bekasi. Hasil wawancara, sama dengan hasil dari studi literatur (*literature review*), kajian arsip dan dokumentasi kebijakan selama masa normal dan masa pandemi COVID-19 di Desa Lebangsari, Kabupaten Bekasi, untuk digunakan sebagai data penunjang saja.

Selanjutnya adalah menyusun pertanyaan atau kuesioner untuk digunakan sebagai instrumen survei, melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap pertanyaan dalam

kuesioner, menyebar kuesioner kepada responden dan melakukan analisis terhadap hasil kuesioner.

HASIL PENELITIAN

Pemerintah Desa Lambangsari merespons dengan cepat pelayanan administrasi kepada masyarakat di masa pandemi COVID-19. Pemerintah Desa Lambangsari menerapkan tiga model pelayanan administrasi, yakni pelayanan administrasi konvensional-normatif, pelayanan administrasi keliling dan pelayanan administrasi jemput bola.

Pelayanan konvensional-normatif merupakan pelayanan publik standar. Masyarakat datang langsung ke kantor Desa Lambangsari, Tambun Selatan, Kabupaten Bekasi kemudian mengikuti prosedur pengurusan layanan administrasi, mulai dari melapor diri kepada petugas jaga, mengambil nomor antrean, menunggu atau mengantre untuk dipanggil, menyerahkan berkas, kembali menunggu sementara berkas diproses, dan selesai. Bagi masyarakat yang berkasnya tidak lengkap akan diminta untuk dilengkapi dan kembali lagi untuk memprosesnya. Pelayanan Keliling adalah layanan yang diberikan berupa pelayanan administrasi yang diberi “jargon” Keliling Saba RW Desa Lambangsari.

Terdapat delapan item pelayanan administrasi di Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi yaitu: surat pengantar pengurusan

elektronik Kartu Tanda Penduduk (E-KTP), surat pengantar pengurusan Akta Lahir, surat pengantar pengurusan pembuatan Kartu Keluarga (KK) baru atau menambah anggota keluarga baru, surat keterangan Pindah Domisili, surat pengantar pengurusan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), surat pengantar pengurusan Akta Kematian, surat pengantar pengurusan Nikah, Talak, Cerai dan Rujuk (NTRC) dan Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU). Secara terperinci, Pemerintah Desa Lambangsari mensosialisasikannya kepada masyarakat tentang kedelapan *item* pelayanan administrasi tersebut lengkap dengan persyaratannya. Sosialisasi dilakukan secara struktural, menggunakan spanduk, dan *flyer* di media sosial.

Untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan administrasi yang diberikan pemerintah Desa Lambangsari, maka dilakukan survei kepuasan masyarakat (SKM). Populasi yang menjadi responden survei adalah mereka yang melakukan pengurusan pelayanan administrasi di Desa Lambangsari, dua bulan sebelum dan dua bulan semasa pandemi COVID-19. Dari jumlah yang tercatat terdapat sebanyak 150 jiwa yang melakukan pengurusan pelayanan administrasi di Desa Lambangsari, dua bulan sebelum dan dua bulan semasa pandemi COVID-19. Dari 150 populasi, mengikuti penarikan sampel menurut Morgan dan Krejcie, maka jumlah sampelnya sebanyak 108

orang. Penyebaran kuesioner (e-kuesioner) dilakukan secara *online* selama dua bulan, mulai 21 Juni – 22 Agustus 2021 dengan membagikannya ke grup-grup pengurus RT/RW Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi sehingga terkumpul 108 jawaban.

Tingkat pendidikan para penerima pelayanan administrasi yang menjadi responden, yang mengisi e-kuesioner tersebar dalam jenjang pendidikan yang beragam. Yaitu, magister (S2) sebanyak 10,2 persen, sarjana (S1) sebanyak 48,1 persen, diploma (D1, D2, D3 dan D4) sebanyak 9,3 persen, SLTA (SMA/MA/SMK/Paket) sebanyak 27,8 persen, dan SLTP (SMP, MTs dan Paket) sebanyak 4,6 persen. Sementara untuk pekerjaannya, pegawai swasta sebanyak 31,5 persen, PNS/TNI/Polri sebanyak 12 persen, wirausaha sebanyak 16,7 persen, buruh 2,8 persen, pelajar 0,9 persen, mahasiswa 5,6 persen, dan lainnya sebanyak 30,6 persen.

Rata-rata responden mengurus pelayanan administrasi untuk keperluan pengurusan E-KTP sebanyak 30,6 persen, Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU) sebanyak 28,7 persen, Kartu Keluarga sebanyak 20,4 persen, surat pindah 7,4 persen, Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) 3,7 persen, Akta Kematian 3,7 persen, Nikah Talak Cerai dan Rujuk (NTCK) 3,7 persen, dan Akta Lahir 1,9 persen. Sedangkan para penerima layanan administrasi dalam rentang waktu dua sebelum pandemi COVID-19 sebanyak 52,8 persen dan

dua bulan semasa pandemi COVID-19 sebanyak 47,2 persen. Untuk rata-rata jenis pelayanan, mayoritas penerima layanan administrasi lebih memilih datang langsung ke kantor desa sebanyak 90,7 persen, pelayanan Jemput Bola 6,5 persen, dan pelayanan keliling 2,8 persen.

Hasil survei menunjukkan, secara komposit, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap pelayanan Desa Lambangsari, dalam dua bulan sebelum dan dua bulan semasa pandemi COVID-19 adalah 84,98 dengan mutu pelayanan B atau baik. Nilai 84,98 berada pada nilai persepsi 3 dengan nilai interval (NI) 3,0644 – 3,532, Nilai Interval Konvensi (NIK) 76,61 – 88,30. Pengukuran penilaian ini mengikuti Peraturan Kementerian Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Pada Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Yaitu meliputi Nilai Persepsi (NP), Nilai Interval (NI), Nilai Interval Konvensi (NIK), Mutu Pelayanan (MP) dan Kinerja Unit Pelayanan (KUT). Lebih detail dapat dilihat pada Tabel 1.

Sementara untuk penilaian per unsur pelayanan, rata-rata berkinerja baik dengan mutu pelayanan B. Yaitu, dengan nilai IKM paling rendah 3,33 pada unsur kepastian jadwal pelayanan dan paling tinggi 3,48 pada unsur pelayanan. Ada 12 unsur pertanyaan yang ditanyakan kepada responden. Yaitu,

unsur pelayanan, unsur persyaratan pelayanan, unsur kedisiplinan petugas pelayanan, unsur tanggung jawab petugas pelayanan, unsur kemampuan petugas pelayanan, unsur kecepatan pelayanan, unsur keadilan mendapatkan pelayanan, unsur kesponan dan

keramahan petugas pelayanan, unsur biaya pelayanan, unsur kepastian jadwal pelayanan, unsur kenyamanan lingkungan dan unsur keamanan pelayanan. Lebih detail dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1. Nilai Persepsi, Nilai Interval, Nilai Interval Konvensi, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

| NP | NI | NIK | MP (X) | KUP (Y) |
|----|----------------|----------------|--------|-------------|
| 1 | 1,00 – 2,5996 | 25,00 – 64,99 | D | Tidak Baik |
| 2 | 2,60 – 3,064 | 65,00 – 76,60 | C | Kurang Baik |
| 3 | 3,0644 – 3,532 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 4 | 3,5324 – 4,00 | 88,31 – 100,00 | A | Sangat Baik |

Sumber: PermenPAN-RB Nomor 14 Tahun 2017 .

Tabel 2. Unsur Pelayanan

| NO | UP | IKM | NK IKM | MP | KP |
|----|--|------|---------------|----|------|
| 1 | Pelayanan | 3,48 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 2 | Persyaratan Pelayanan | 3,46 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 3 | Kedisiplinan Petugas Pelayanan | 3,40 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 4 | Tanggung Jawab Petugas Pelayanan | 3,43 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 5 | Kemampuan Petugas Pelayanan | 3,35 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 6 | Kecepatan Pelayanan | 3,40 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 7 | Keadilan Mendapatkan Pelayanan | 3,43 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 8 | Kesponan dan Keramahan Petugas Pelayanan | 3,44 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 9 | Biaya Pelayanan | 3,45 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 10 | Kepastian Jadwal Pelayanan | 3,33 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 11 | Kenyamanan Lingkungan | 3,42 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |
| 12 | Keamanan Pelayanan | 3,38 | 76,61 – 88,30 | B | Baik |

Sumber: Data primer diolah

PEMBAHASAN

Variabel utama dalam melakukan inovasi adalah sumber daya manusia (Kasmir, 2005), sarana dan prasarana, serta komitmen aparatur (Isandi, 2016). Pada pelayanan publik, sumber daya manusia atau SDM yang dimaksud adalah birokrasi. Namun, birokrasi kerap kali sangat prosedural dan kaku. Birokrasi tidak lentur dan cenderung mengabaikan realitas

bahwa situasi dan lingkungan sekitar telah berubah. Bahkan, sumber daya aparatur ini kerap kali menjadi faktor penghambat pelayanan administrasi (Isandi, 2016).

Inovasi berkelindan dengan peningkatan kinerja organisasi atau institusi dan kepuasan pelanggan atau kostumer pada institusi private dan masyarakat atau publik pada instansi pemerintah. Inovasi yang tepat akan

berdampak pada pertumbuhan dan kemajuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi mampu berkontribusi pada peningkatan kelembagaan masyarakat di tingkat desa terutama dalam penyusunan perencanaan pembangunan yang partisipatif, dan lebih melibatkan seluruh elemen masyarakat dalam berkontribusi pada kegiatan perencanaan pembangunan (Lambuaso, Pangemanan dan Monintja, 2020). Sementara kepuasan pelanggan atau masyarakat terlahir dari unsur pelayanan. Pelayanan bersifat rutin dan berkesinambungan untuk saling memenuhi kebutuhan antara penerima dan pemberi pelayanan. Pada dasarnya posisi dan kedudukan inovasi sangat esensial pada pemerintahan untuk dapat meningkatkan mutu pelayanan publik kepada masyarakat (Eprilianto, Pradana dan Sari, 2019).

Pelayan yang baik adalah pelayanan yang memenuhi ekspektasi penerima layanan. Namun, paling tidak pelayanan dipengaruhi oleh enam faktor; sumber daya manusia, kesadaran, aturan organisasi, keterampilan dan kemampuan, sarana pelayanan dan pengalaman pelanggan (Suandi, 2019).

Secara etimologi (bahasa), birokrasi yang tidak elastis, kaku bahkan kerap menjadi penghambat dapat dipahami. Birokrasi yang berasal dari Bahasa Inggris; bureau + cracy, merupakan organisasi yang memiliki rantai komando. Sehingga, bila kemudian birokrasi menjadi sangat prosedural karena masih ada

rantai komando pada level paling atas yang menjadi decision maker atau pengambil keputusan tertinggi dinilai wajar dan lumrah. Makanya, adigum “kalau bisa dipersulit kenapa harus dipermudah” dan “kalau bisa berbayar kenapa harus gratis” kerap kali menjadi pembenaran bagi masyarakat yang mengalami keruwetan, kekauan dan proseduralistisnya birokrasi.

Selain itu, birokrasi kerap kali digambarkan seperti piramida. Pada bagian teratas piramida yang semakin mengerucut menggambarkan level tertinggi dari rantai komando dan berjumlah sedikit secara kuantitas. Dalam birokrasi, level itu diisi oleh decision maker atau pengambil keputusan tertinggi. Dan pada bagian yang paling bawah, dengan jumlah paling banyak dan padat adalah para birokrat pekerja. Pada level yang paling bawah sangat gemuk, urusan di birokrasi menjadi panjang, bahkan – terkesan – bertele-tele. Dan pada akhirnya keputusan akhirnya tetap pada level teratas yang sedikit itu.

Menurut Purwanto (2019), prosedural dan kekakuan birokrasi semestinya ditempatkan pada tempat yang tepat. Birokrasi harus dapat beradaptasi dan merespons perubahan lingkungan di sekitarnya. Arah perubahannya, tentu saja untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Dan, pandemi COVID-19 sekarang ini merupakan suatu kondisi yang mau tidak mau, birokrasi harus beradaptasi, dari satu kondisi normal menuju atau berada dalam

situasi kenormalan baru (*new normal*). Perubahan birokrasi yang adaptif dengan situasi dan kondisi tentu saja tidak boleh bertentangan dengan perundang-undangan dan turunannya. Perubahan dan inovasi tetap harus mengikuti peraturan pemerintahan sebagai organisasi publik.

Taufik & Warsono (2020) menyebutkan, ada dua fokus utama dalam melakukan perubahan birokrasi di masa pandemi COVID-19 dan kenormalan baru. Pertama, perubahan birokrasi berfokus pada dimensi perubahan institusi (organisasi). Kedua, perubahan birokrasi berfokus pada dimensi perubahan sistem kerja, termasuk dalam perilaku atau kebiasaan pegawai dalam memberikan pelayanan publik ketika dalam situasi normal dan *new normal*.

Hasil penelitian ini, pada struktur organisasi, pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi tidak melakukan perubahan. Pada masa sebelum COVID-19 dan semasa COVID-19, struktur Desa Lambangsari tetap sama, mengikuti ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa. Yaitu terdiri dari Kepala Desa yang dibantu oleh Sekretaris Desa, tiga Kepala Seksi (KASI) dan tiga Kepala Urusan (KAUR) dan tiga Kepala Dusun (KADUS). Ketiga seksi tersebut adalah Seksi Kesejahteraan, Seksi Pelayanan dan Seksi

Pemerintahan. Sedangkan ketiga KAUR adalah KAUR Keuangan, KAUR Perencanaan dan KAUR Tata Usaha dan Umum. Ketidakadaan perubahan pada struktur Pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi dapat dipahami, karena harus mengikuti Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa.

Hanya saja, dalam implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa, Pemerintah Desa Lambangsari menambahkan staf untuk KASI dan KAUR. KASI Kesejahteraan satu orang staf, KASI Pelayanan dua orang staf, KASI Pemerintahan satu orang staf. Sementara untuk KAUR (KAUR adalah KAUR Keuangan, KAUR Perencanaan dan KAUR Tata Usaha dan Umum) masing-masing dua orang staf.

Kendati secara struktural tidak ada perubahan, namun secara kinerja Pemerintah Desa Lambangsari melakukan perubahan. Hal ini sejalan dengan dengan apa yang diungkapkan Sururi (2017) bahwa birokrasi dapat melakukan perubahan atau inovasi dengan menerapkan *standard operational procedure* (SOP) dan tata laksana pelayanan administrasi yang adaptif. Di masa pandemi COVID-19, perubahan SOP pelayanan Desa Lambangsari mengikuti ketentuan Pemerintah

Kabupaten Bekasi. Yaitu, dengan menerapkan SOP mengikuti protokol kesehatan (Prokes) 3 M (Memakai Masker, Mencuci Tangan dan Menghindari Kerumunan), jam kerja yang lebih singkat dimulai dari jam 8.00 WIB hingga jam 16.00 WIB, tata laksana pengurusan layanan dengan pengaturan tempat dan jarak duduk antar dan pembatasan jumlah masyarakat yang mengurus layanan administrasi di dalam ruang tunggu.

Pada aspek metode layanan administrasi, di masa pandemi COVID-19, Pemerintah Desa Lambangsari tidak melakukan perubahan signifikan. Sebelum virus Corona melanda Indonesia, termasuk di Desa Lambangsari, pemerintahan Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi, sudah tidak lagi mengandalkan pelayanan administrasi konvensional-normatif sebagai satu-satunya pelayanan administrasi yang diberikan kepada masyarakat. Pemerintah Desa Lambangsari menerapkan tiga model pelayanan administrasi, yakni pelayanan administrasi konvensional-normatif, pelayanan administrasi keliling dan pelayanan administrasi jemput bola.

Pelayanan administrasi Konvensional-Normatif, Keliling Saba RW dan Jemput Bola tetap berjalan. Alasannya, pertama karena memang metode layanan tersebut masih cocok digunakan dalam situasi pandemi COVID-19. Bagi masyarakat yang terbiasa dengan pola lama dan belum dapat beradaptasi dengan pembaruan dan inovasi pelayanan

administrasi, dapat langsung datang ke kantor Desa.

Kedua, pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi, sudah menghadirkan inovasi layanan (Keliling Saba RW dan Jemput Bola) sebelum pandemi COVID-19 melanda Tanah Air. Sehingga, pada aspek inovasi layanan administrasi ini, Pemerintah Desa Lambangsari sudah lebih maju dengan mengembangkan pola layanan Keliling Saba RW dan Jemput Bola.

Sementara layanan keliling dihadirkan karena masyarakat Lambangsari merupakan masyarakat urban, heterogen dan bekerja di beragam sektor. Sehingga, ada kemungkinan warga terkendala mengurus administrasi di hari dan jam kerja. Untuk itu, pemerintah Desa Lambangsari menghadirkan pelayanan administrasi Keliling Saba RW se-Desa Lambangsari. Dengan begitu, masyarakat yang sibuk pun dapat mengurus administrasi tanpa harus hadir ke kantor desa dan mengganggu aktifitas kerja sehari-hari.

Pilihan pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi pada SOP dan tata laksana pelayanan administrasi, bukan pada perubahan struktur seperti yang ditawarkan Taufik & Warsono (2020) juga tepat. Pertama, perubahan struktur tidak bisa dilakukan sekonyong-konyong oleh Pemerintah Desa. Kedua, penetapan struktur desa harus mengikuti Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2015

Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa. Ketiga, ternyata indeks kepuasan masyarakat (IKM) terhadap pelayanan administrasi Desa Lambangsari mendapatkan mutu B atau baik, meskipun situasi dalam kondisi awal-awal pandemi COVID-19.

Pelayanan administrasi Desa Lambangsari Kabupaten Bekasi mengurus 8 (delapan) layanan. Yaitu, surat pengantar membuat E-KTP (elektronik KTP), surat pengantar pengurusan akta lahir, surat pengantar pengurusan kartu keluarga (KK), surat pengantar pengurusan Surat Keterangan Catatan Kriminal (SKCK), surat pengantar pengurusan akta kematian, surat pengantar pengurusan Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU), dan surat pengantar pindah, surat pengantar legislasi (nikah, cerai, talak dan rujuk/NCTR). Kedelapan pelayanan administrasi Desa Lambangsari beserta dengan persyaratan yang harus dilengkapi.

Pilihan lainnya yang dilakukan pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi, selain menetapkan SOP dan tata laksana pelayanan administrasi, adalah juga melakukan inovasi pada pelayanan administrasi. Suwarno (2020), Ratminto dan Winarsih (2005) mengelompokkan inovasi menjadi dua; sesuatu yang berwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangible*). Pada pelayanan administrasi; inovasi *tangible* dan *intangible* sesungguhnya integral (menyatu).

Ketika pegawai desa melakukan layanan administrasi, maka secara bersamaan, pegawai desa tersebut telah mempraktikkan prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan (*tangible*) dan juga kedisiplinan pelayanan, tanggung jawab pelayanan, kemampuan pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan pelayanan, kesopanan dan keramahan pelayanan (*intangible*).

Inovasi *tangible* pada pelayanan administrasi yang dilakukan pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi adalah dengan menghadirkan Pelayanan Keliling, Pelayanan Jemput Bola, dan Pelayanan Berbasis Aplikasi. Kendati begitu, Pelayanan Konvensional-Normatif tetap tersedia dan tidak dihapuskan. Tiga dari empat jenis layanan administrasi tersebut disosialisasikan kepada masyarakat desa melalui kerja struktur organisasi desa, spanduk, *flyer* dan pesan berantai di grup whatsapp RT/RW Desa Lambangsari serta deretan media sosial (medsos); facebook, whatsapp, twitter dan email.

Pada Pelayanan Konvensional-Normatif, sejak Pemerintah Pusat mengumumkan pandemi COVID-19 pada tanggal 2 Maret 2020, dilakukan modifikasi mengikuti himbauan pemerintah Kabupaten Bekasi dengan menerapkan protokol Kesehatan 3M (Memakai Masker, Mencuci Tangan dan

Menjaga Jarak), pembatasan jumlah penerima (masyarakat) layanan publik di ruang tunggu, tempat duduk/kursi yang berjarak, dan juga memperpendek jam kerja. Inovasi pada Pelayanan Konvensional-Normatif yaitu memberikan layanan antar berkas. Kepada masyarakat yang tidak memiliki banyak waktu untuk menunggu proses berkas, dipersilakan menyerahkan berkas yang sudah lengkap ke bagian pelayanan dan boleh ditinggalkan. Setelah berkas selesai diproses, bagian layanan akan menghubungi pemilik berkas yang ditinggalkan tersebut.

Inovasi juga terjadi pada layanan administrasi via telepon. Layanan ini dilakukan secara berjenjang. Masyarakat yang ingin mengurus administrasi terlebih dulu menemui ketua RT tempatnya tinggal untuk melengkapi persyaratan. Setelah persyaratan lengkap, ketua RT akan berkordinasi dengan ketua RW untuk dilanjutkan atau diajukan ke kantor Desa Lambangsari. Kemudian aparat Desa Lambangsari bagian pelayanan memprosesnya. Selanjutnya, setelah proses selesai, bagian pelayanan menelepon RT yang bersangkutan dan menginformasikan bahwa surat yang diajukan sudah selesai diproses dan sudah dapat diambil di kantor Desa Lambangsari.

Sementara Pelayanan Berbasis Aplikasi tidak dapat digunakan karena terkendala dengan Undang-Undang Kependudukan (UU Admuduk). Dalam Undang-Undang Nomor

23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan Sebagaimana Telah Diubah Dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan dikenal dua istilah. Yaitu, data kependudukan dan data pribadi.

Data kependudukan adalah data perseorangan dan/atau data agregat yang terstruktur sebagaimana hasil dari kegiatan Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil. Sementara data pribadi adalah data perseorangan tertentu yang disimpan, dirawat dan dijaga kebenaran serta dilindungi kerahasiaannya. Terhadap data pribadi ini negara wajib menyimpan dan melindunginya.

Dalam Pasal 84 ayat (1) Undang-Undang Administrasi Kependudukan disebutkan ragam data pribadi yang harus dilindungi. Yaitu, Nomor Kartu Keluarga (KK), Nomor Induk Kependudukan (NIK), tanggal, bulan dan tahun lahir, keterangan tentang kecatatan fisik dan atau mental, Nomor Induk Kependudukan ibu kandung, Nomor Induk Kependudukan ayah kandung dan beberapa catatan peristiwa penting lainnya.

Sementara Layanan Keliling dan Layanan Jemput Bola merupakan inovasi layanan publik yang sudah ada sebelum masa pandemi COVID-19. Kedua layanan ini justru mengalami signifikansinya di masa pandemi COVID-19, yaitu mengurai potensi

kerumunan yang terpusat di kantor Kepala Desa dan sangat cocok dalam situasi masyarakat yang kebanyakan *work from home* (WFH). Inilah yang disebut inovasi oleh Albury (2003) bahwa inovasi sebagai *new ideas that work* – sesuatu yang baru dan dilaksanakan. Inovasi disebut sukses apabila kreasi dan implementasi produk, layanan dan metodologi yang baru menghasilkan peningkatan signifikan pada efisiensi, efektifitas dan kualitas.

Inovasi pelayanan Pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi sudah dilakukan jauh sebelum pandemi COVID-19 melanda di Tanah Air, yaitu dengan membuat layanan Jemput Bola dan Keliling Saba RW. Sehingga, ketika terjadi pandemi, inovasi yang dilakukan adalah penguatan pada standar operasi prosedur, perubahan sistem kerja, perubahan perilaku atau kebiasaan pegawai dalam memberikan pelayanan publik ketika dalam situasi normal dan *new normal*.

Pelayanan privat adalah pelayanan yang berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*), mementingkan individu atau orang kaya atau mampu membeli (*the have*), sangat bergantung pada *supply and demand*, tidak terbuka dan diselenggarakan oleh lembaga-institusi-organisasi privat juga. Sementara pelayan publik adalah pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa, tidak bergantung pada *supply and demand*, berpihak pada kepentingan publik,

dan transparan.

Meskipun pelayanan diklasifikasikan menjadi dua; pelayanan privat dan pelayanan publik, namun secara umum memiliki persamaan yaitu, pelayanan merupakan kegiatan orang, institusi atau organisasi yang mengharuskan terjadinya interaksi baik langsung maupun tidak langsung antara yang memberi layanan dan yang dilayani, dan solusi bagi para pencari layanan (masyarakat, konsumen, dan pelanggan).

Layanan yang berinteraksi secara langsung yaitu antara pemberi layanan dan penerima layanan bertemu secara *face to face* atau berhadap-hadapan dalam satu loket atau

kantor/tempat pelayanan. Pada layanan ini aspek *tangible* dan *intangibile* pelayanan akan sangat dirasakan oleh penerima layanan.

Sedangkan layanan yang berinteraksi secara tidak langsung adalah pelayanan yang dilakukan melalui media elektronik; baik melalui telepon, *faximili*, *short message service* (SMS). *whatsapp*, website/situs dan lain sebagainya. Sehingga pada pelayanan ini, aspek-aspek *intangibile* seperti keramahan, sopan santun, kehangatan pemberi layanan tidak dapat dilihat oleh penerima layanan. Kandatipun begitu, baik pelayanan langsung maupun tidak langsung pada akhirnya akan memunculkan ekspektasi dan persepsi yang akan berujung pada kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan dan atau masyarakat.

Di Indonesia, penyelenggaraan pelayanan

publik diatur oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) Nomor 63 Tahun 2004 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dalam KEPMENPAN tersebut disebutkan, pelayanan publik yang disediakan instansi pemerintah dikelompokkan menjadi tiga jenis pelayanan. Pengelompokan ini didasarkan pada ciri dan sifat kegiatan serta produk yang dihasilkan.

Ketiga kelompok pelayanan publik pemerintah tersebut adalah Pelayanan Administrasi, Pelayanan Barang dan Pelayanan Jasa. Pelayanan administrasi adalah pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi, dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen. Misalnya, sertifikat, izin-izin, rekomendasi, dan lain sebagainya. Pelayanan barang adalah pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengolahan barang berwujud fisik, termasuk distribusi dan penyampaiannya kepada konsumen langsung (sebagai unit ataupun individu) dalam suatu sistem. Kegiatan tersebut menghasilkan produk akhir berwujud benda (fisik). Misalnya, pelayanan listrik, air bersih dan pelayanan telepon. Pelayanan jasa adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasaranan

serta penunjangnya. Produk akhirnya berupa jasa yang mendatangkan manfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu. Misalnya, pelayanan perbankan, pelayanan pos dan pelayanan pemadam kebakaran.

Pada pemerintah desa, layanan publik yang diberikan adalah layanan administrasi. Yaitu, pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi, dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen. Misalnya, sertifikat, izin-izin, rekomendasi, dan lain sebagainya. Pada awal pandemi COVID-19, pelayanan administrasi termasuk pelayanan yang paling terasa terdampak imbasnya. Di satu sisi, masyarakat tetap melakukan pengurusan dokumen, di sisi yang lain situasi di awal pandemi tersebut, situasi sangat mengkhawatirkan karena virus Corona luar biasa menggila. Banyak masyarakat yang terpapar virus Corona dan bahkan meninggal dunia. Sehingga memberikan pelayanan administrasi secara tatap langsung sangat berisiko tertular virus.

Salah satu indikasi bahwa pemerintah telah melakukan inovasi di masa kenormalan baru dapat dilihat dari pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Perubahan pelayanan publik menjadi pertanda bahwa birokrasi responsif, tidak kaku, elastis dan

adaptif dengan perubahan lingkungan sekitarnya. Pelayanan dapat dilakukan secara langsung berhadapan-hadapan atau *face to face* dengan pelanggan dan tidak berhadapan-hadapan langsung dengan pelanggan dengan menggunakan teknologi informasi. Sementara kepuasan pelanggan tercipta dari kualitas pelayanan internal dan eksternal organisasi itu sendiri.

Kepuasan masyarakat tidak hadir tiba-tiba. Kepuasan masyarakat merupakan respons terhadap karakteristik suatu produk dan pemenuhan kebutuhan. Faktor paling signifikan terhadap kepuasan publik adalah kualitas. Dengan kualitas barang publik (*public good*) yang bagus, maka muncul kepuasan. Sebaliknya, kualitas yang tidak bagus dan baik akan berdampak pada ketidakpuasan. Umumnya, kualitas dipengaruhi oleh persepsi dan ekspektasi. Persepsi dan ekspektasi ini dapat dipenuhi melalui kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), kemudahan dalam penggunaan (*ease of use*), dan estetika (*esthetics*). Pelayanan yang memiliki *performance*, *reliability*, *ease of use* dan *esthetics* yang sesuai dengan persepsi dan ekspektasi penerima layanan, maka akan berbuah kepuasan dan penilaian yang baik, atau sangat baik sekali.

Dalam konteks pelayanan publik Indonesia, kepuasan masyarakat diukur berdasarkan survei kepuasan masyarakat

(SKM) yang diatur oleh Kementerian Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Yaitu, Peraturan Kementerian Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Pada Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Sebelumnya, pedoman umum penyusunan indeks kepuasan masyarakat (IKM) pada unit pelayanan instansi pemerintah diatur dalam KEPMENPAN Nomor KEP/25/M.PAN/2/2004.

Kepuasan masyarakat terhadap organisasi publik sangat penting. Tingkat kepuasan masyarakat yang tinggi akan berdampak pada kepercayaan masyarakat kepada pemerintah tinggi pula. Dalam konteks pengukuran kepuasan masyarakat, penelitian IKM di Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi didapati populasi pengguna pelayanan publik sebelum dan semasa pandemi COVID-19 sebanyak 150 orang. Jumlah tersebut berdasarkan catatan buku pendaftaran di kantor Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi selama dua bulan sebelum dan dua bulan semasa pandemi COVID-19 diumumkan Pemerintah Pusat. Mengikuti rumusan Morgan dan Krejcie dalam pengambilan sampel, dari jumlah populasi 150 orang yang dijadikan sampel sebanyak 108 orang. Sementara untuk kuesionernya sendiri dikirimkan melalui daring.

Dalam Peraturan Kementerian Aparatur

Negara Dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Pada Unit Penyelenggara Pelayanan Publik diberikan kebebasan jumlah unsur penilai. Dalam penelitian ini, unsur penilai yang digunakan untuk mengukur IKM sebanyak 12 unsur. Keduabelas unsur tersebut yang ditanyakan kepada responden. Yaitu, unsur pelayanan, unsur persyaratan pelayanan, unsur kedisiplinan petugas pelayanan, unsur tanggung jawab petugas pelayanan, unsur kemampuan petugas pelayanan, unsur kecepatan pelayanan, unsur keadilan mendapatkan pelayanan, unsur kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, unsur biaya pelayanan, unsur kepastian jadwal pelayanan, unsur kenyamanan lingkungan dan unsur keamanan pelayanan. Secara komposit, IKM terhadap pelayanan Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi dua bulan sebelum dan dua bulan semasa pandemi COVID-19 adalah 84,98 dengan mutu pelayanan B atau baik. Pengukuran penilaian ini mengikuti Nilai Persepsi, Nilai Interval, Nilai Interval Konvensi, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan dalam Peraturan Kementerian Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Pada Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.

Sementara untuk penilaian per unsur pelayanan rata-rata berkinerja baik dengan mutu pelayanan B. Yaitu, dengan nilai IKM paling rendah 3,33 pada unsur kepastian jadwal pelayanan dan paling tinggi 3,48 pada unsur pelayanan. Melihat hasil survei kepuasan masyarakat tersebut di atas, pelaksanaan pemerintahan Desa Lambangsari sebelum dan semasa pandemi COVID-19 terbilang bagus. Secara general, pelayanan pemerintahan Desa Lambangsari tidak mengalami kemunduruan kualitas pelayanan meskipun situasi sedang dilanda pandemi COVID-19. Pemerintahan Desa Lambangsari berhasil mempertahankan kualitas pelayanan administrasi kepada masyarakat di saat musim sebelum dan semasa pandemi COVID-19. Begitupun dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) per unsur pelayanan, mendapatkan penilaian baik dengan indeks paling rendah 3,33 pada unsur kepastian jadwal pelayanan dan paling tinggi 3,48 pada unsur pelayanan.

KESIMPULAN

Pemerintah Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi, sedari awal menyadari akan pentingnya inovasi pelayanan publik. Pada kegiatan pelayanan publik, inovasi yang mereka lakukan berupa: pelayanan administrasi keliling dan pelayanan administrasi jemput bola. Namun, meskipun Pemerintah Desa Lambangsari telah

menghadirkan inovasi pelayanan administrasi, masyarakat Desa Lambangsari tetap lebih memilih layanan konvensional dengan datang langsung ke kantor desa. Persentasenya mencapai 90,7 persen responden jika dibandingkan dengan pelayanan jemput bola yang hanya sebanyak 6,5 persen dan pelayanan keliling 2,8 persen.

Untuk indeks kepuasan masyarakat secara komposit, Pemerintah Desa Lambangsari mendapatkan IKM 84,98 dengan mutu pelayanan B atau baik. Begitupun IKM per unsur pelayanan mendapatkan nilai rata-rata baik dengan mutu pelayanan B. Kendati bukan pencapaian maksimal, pencapaian tersebut termasuk bagus, apalagi dalam saat situasi awal-awal pandemi COVID-19, di mana banyak stakeholder, termasuk Pemerintah Pusat yang mengalami kepanikan dalam penanganan virus COVID-19.

Pencapaian IKM komposit Desa Lambangsari, Kabupaten Bekasi dengan nilai 84,98 dengan nilai interval konvensi (NIK) 76,61 – 88,30 atau mutu layanan B, minimal harus dipertahankan. Nilai rata-rata per unsur ada pada kisaran 3 koma atau mutu layanan B. Namun, ada tiga unsur pelayanan yang nilainya di bawah rata-rata, yaitu kemampuan petugas pelayanan 3,35, kepastian jadwal pelayanan 3,33 dan keamanan pelayanan 3,38. Terhadap ketiga unsur ini perlu ditingkatkan lagi mengingat nilai per unsur lainnya rata-rata 3,40.

DAFTAR PUSTAKA

- Anca, A., & Isandi, P. (2019). Mengukur Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Administrasi Desa Karangates Kecamatan Sumberpucung. *Jurnal Valtech*, 2(1), 7–15. Retrieved from <https://ejournal.itn.ac.id/index.php/valtech/article/view/1417>
- Amrynudin, A. D. K., & Katharina, R. (2020). Birokrasi Dan Kebijakan Percepatan Penanganan Covid-19. *Info Singkat*, 12(9), 25-30.
- Eprilianto, D. F., Pradana, G. W., & Sari, Y. E. K. (2020). Digital inovasi sektor publik: efektivitas kolaborasi dalam implementasi inovasi dega digital. *Jurnal El-Riyasah*, 10(2), 127-145.
- EA, P. (2019). Kebijakan publik yang agile dan inovatif dalam memenangkan persaingan di era VUCA (Volatile, uncertain, complex and ambiguous). *Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada*.
- Henriyani, E. (2019). Program inovasi desa; antara peluang dan tantangan. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 5(4), 66-70.
- Hutagalung, S. S., Hermawan, D., & Mulyana, N. (2020). Website Desa sebagai Media Inovasi Desa di Desa Bernung Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. *Jurnal Pengabdian pada masyarakat*, 5(2), 299-308.
- Lambuaso, D. H., Pangemanan, S., & Monintja, D. (2020). Inovasi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Essang Selatan. *Jurnal Eksekutif*, 2(5), 1-9.
- Nasrizal, et.al. (2021). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik di Era COVID-19. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Admnsitrasi dan Pelayanan Publik*, VIII(2), 123-130.
- Nurwanda, A., & Badriah, E. (2020). Analisis Program Inovasi Desa Dalam Mendorong Pengembangan Ekonomi

- Lokal Oleh Tim Pelaksana Inovasi Desa (Pid) Di Desa Bangunharja Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(1), 68-75.
- Ratminto dan Winarsih, A. S. (2005). Manajemen Pelayanan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Salam, R. (2021). Perubahan dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19. *Journal of Public Administration and Government*, 3(1), 28–36.
- Satria, B. A. (2020). Inovasi Kebijakan Desa Tangguh COVID-19 Di Kabupaten Bangka. *Jurnal Publicuho*, 3(3), 337–348.
- Shomad, A. (2018). Implementasi Sistem Informasi Desa Di Kabupaten Bekasi. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 8(2), 62-80.
- Suandi. (2019). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat di Kantor Kecamatan Belintang Kabupaten Oku Timur. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 1(2),13-22.
- Subekti, T., & Damayanti, R. (2019). Penerapan Model Smart Village Dalam Pengembangan Desa Wisata: Studi Pada Desa Wisata Boon Pring Sanankerto Turen Kabupaten Malang. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 3(1), 18-28.
- Sururi, A. (2016). Inovasi Kebijakan Publik (Tinjauan Konseptual dan Empiris). *Jurnal Sawala*, 4(3), 1–14.
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik, Volume 12(2)*, 14–31.
- Suwarno, Y. (2020). Inovasi di Sektor Publik. In *STIA LAN*. Jakarta: STIA LAN.
- Taufik, T., & Warsono, H. (2020). Birokrasi baru untuk new normal: tinjauan model perubahan birokrasi dalam pelayanan publik di era Covid-19. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi*, 2(1), 1–18.
- Tjiptono, Fandy dan Diana, A. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.