

**IMPLEMENTASI SISTEM PENGELOLAAN PENGADUAN TERINTEGRASI
BERBASIS CITIZEN RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) DALAM
PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI PROVINSI DKI JAKARTA**

Dian Malik Puspitasari¹, Herry Rachmatsyah², Harry Nenobais³
Program Pascasarjana, Program Studi Magister Administrasi Publik
Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta^{1,2,3}
dianjkt@ub.ac.id¹, herry.rachmatsyah@lecture.moestopo.ac.id²
harryneno@lecture.moestopo.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the integrated Citizen Relationship Management (CRM) complaint system in improving public services in the Province of DKI Jakarta. The research was motivated by the increasing need for digital-based public services as part of smart governance implementation through Jakarta Smart City. This study employed a qualitative descriptive approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The analysis used George C. Edward III's policy implementation theory, which consists of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The findings indicate that the implementation of CRM in DKI Jakarta has generally been carried out effectively through the integration of various complaint channels such as the JAKI application, social media, and direct service channels. The system has contributed to improving transparency, responsiveness, and public participation in public service delivery. However, several obstacles remain, including limited human resource capacity, unequal digital literacy among citizens, technical system disruptions, and sectoral ego between government agencies that hinder coordination. Supporting factors include visionary leadership, clear bureaucratic structures, inter-agency communication, and the utilization of information technology. Therefore, strengthening coordination, improving digital infrastructure, and enhancing the capacity of human resources are necessary to optimize the effectiveness of the CRM system in public service delivery in DKI Jakarta.

Keywords: Citizen Relationship Management, Public Service, Smart City, Policy Implementation, Jakarta Smart City

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem pengaduan terintegrasi Citizen Relationship Management (CRM) dalam meningkatkan pelayanan publik di Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya kebutuhan pelayanan publik berbasis digital sebagai bagian dari penerapan smart governance melalui Jakarta Smart City. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis penelitian menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CRM di DKI Jakarta secara umum telah berjalan cukup efektif melalui integrasi berbagai

kanal pengaduan seperti aplikasi JAKI, media sosial, dan layanan tatap muka. Sistem ini mampu meningkatkan transparansi, responsivitas, dan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik. Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan seperti keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya literasi digital masyarakat, gangguan teknis sistem, serta ego sektoral antarinstansi yang menghambat koordinasi. Faktor pendukung implementasi CRM meliputi kepemimpinan yang visioner, struktur birokrasi yang jelas, komunikasi antarinstansi yang baik, dan pemanfaatan teknologi informasi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan koordinasi, peningkatan infrastruktur digital, dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk mengoptimalkan efektivitas sistem CRM dalam pelayanan publik di Provinsi DKI Jakarta.

Kata Kunci: Citizen Relationship Management, Pelayanan Publik, Smart City, Implementasi Kebijakan, Jakarta Smart City

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor, termasuk administrasi publik. Di era digital, pemanfaatan teknologi menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya dalam pengelolaan pengaduan masyarakat. Penggunaan media sosial dan platform digital lainnya membuka peluang bagi pemerintah untuk merespons keluhan masyarakat secara lebih cepat, efektif, dan transparan. Tingginya penggunaan media sosial di Indonesia dapat dimanfaatkan untuk memperkuat sistem pelayanan publik berbasis digital, sehingga transformasi digital ini mampu meningkatkan efisiensi, efektivitas,

dan responsivitas layanan publik melalui inovasi teknologi informasi.

Penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia berlandaskan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menekankan pentingnya standar pelayanan sebagai acuan dalam memberikan layanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Ketentuan tersebut diperkuat dengan Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik yang menegaskan pentingnya sarana pengaduan sebagai wadah penanganan laporan masyarakat. Dalam implementasinya, standar pelayanan mencakup prosedur, waktu penyelesaian, biaya, produk layanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas sebagai

pedoman bagi instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Seiring perkembangan tersebut, inovasi dalam birokrasi menjadi suatu kebutuhan. Inovasi dipahami sebagai penerapan ide atau metode baru yang memberikan nilai guna dalam bentuk produk, layanan, maupun praktik pemerintahan (Gupta & Dasgupta, 2009). Salah satu bentuk inovasi tersebut adalah penerapan konsep *e-government* melalui pengembangan kota cerdas (*smart city*). Di Indonesia, implementasi *smart city* salah satunya dilakukan oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta melalui program Jakarta Smart City yang mengintegrasikan pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam sistem berbasis teknologi informasi dan komunikasi (Jonathan, 2006).

Jakarta Smart City berawal dari inisiatif Gubernur Joko Widodo yang kemudian dilanjutkan oleh Gubernur Basuki Tjahaja Purnama. Program ini bertujuan menyediakan layanan publik berbasis data terbuka (*open data*) untuk meningkatkan transparansi dan partisipasi masyarakat, serta menjadi bagian dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) DKI

Jakarta dengan visi kota modern, layak huni, dan berorientasi pada pelayanan publik. Untuk mendukung implementasi tersebut, dibentuk Unit Pengelola Jakarta Smart City melalui Peraturan Gubernur Nomor 280 Tahun 2014 yang kemudian diperbarui dengan Pergub Nomor 306 Tahun 2016. Salah satu inovasi penting dalam program ini adalah pengembangan aplikasi Jakarta Kini (JAKI) yang diluncurkan pada tahun 2019 sebagai *super-app* layanan publik terpadu.

Aplikasi JAKI menyediakan berbagai fitur layanan seperti JakLapor, JakPangan, JakWarta, JakPantau, dan lainnya yang bertujuan mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan publik. Fitur JakLapor menjadi salah satu layanan utama yang memungkinkan masyarakat menyampaikan pengaduan secara langsung kepada pemerintah daerah. Sistem ini kemudian terintegrasi dengan *Customer Relationship Management* (CRM), yaitu sistem pengelolaan pengaduan masyarakat secara terpusat yang bertujuan meningkatkan efektivitas penanganan laporan publik melalui proses penerimaan, pengolahan, dan penyelesaian

pengaduan secara sistematis dan berbasis data (Kotler & Keller, 2016).

Meskipun sistem CRM telah diterapkan sebagai bagian dari konsep *smart governance*, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan. Permasalahan yang muncul antara lain rendahnya pengetahuan masyarakat mengenai sistem CRM, kurang optimalnya sosialisasi, serta adanya perbedaan mekanisme pengaduan antarinstansi yang menyebabkan fragmentasi data. Selain itu, kendala teknis seperti gangguan sistem dan ketidakstabilan server juga turut menghambat efektivitas pelayanan pengaduan berbasis digital. Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian mengenai implementasi sistem pengaduan terintegrasi CRM dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Provinsi DKI Jakarta, termasuk identifikasi hambatan yang dihadapi serta faktor pendukungnya.

B. Metode Penelitian

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah lokasi yang menjadi objek dan subjek penelitian. Sesuai dengan judul penelitian ini, lokasi penelitian dilakukan di Provinsi DKI Jakarta.

Waktu penelitian dilaksanakan pada semester genap Tahun Akademik 2023–2024.

Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang digunakan untuk memahami, mendekati, dan menjelaskan suatu fenomena penelitian, mencakup aspek ontologi, epistemologi, dan metodologi. Menurut Guba dan Lincoln (1994), paradigma adalah seperangkat keyakinan dasar yang memandu peneliti dalam memandang dunia dan memperoleh pengetahuan.

Terdapat beberapa paradigma utama dalam penelitian. Pertama, paradigma positivisme yang memandang realitas bersifat objektif dan dapat diukur melalui metode ilmiah kuantitatif (Comte, 1974; Guba & Lincoln, 1994). Kedua, paradigma konstruktivisme yang memandang realitas bersifat subjektif dan dibentuk melalui pengalaman individu, sehingga menggunakan pendekatan kualitatif (Schwandt, 1994; Guba & Lincoln, 1994). Ketiga, paradigma kritikal yang berfokus pada kritik terhadap struktur sosial dan ketidakadilan serta bertujuan mendorong perubahan sosial

(Habermas, 1972; Fay, 1987). Keempat, paradigma pragmatisme yang menekankan pemilihan metode berdasarkan tujuan penelitian dan hasil yang praktis, termasuk penggunaan metode campuran (Patton, 1990; Tashakkori & Teddlie, 1998).

Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rancangan atau prosedur yang digunakan untuk memperoleh data dalam menjawab permasalahan penelitian. Desain yang baik akan menghasilkan penelitian yang efektif dan efisien. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan menggambarkan fenomena secara sistematis, menyeluruh, dan mendalam terkait implementasi sistem pengaduan terintegrasi Citizen Relationship Management (CRM) dalam meningkatkan pelayanan publik di Provinsi DKI Jakarta.

Subjek dan Objek Penelitian

Penelitian kualitatif melibatkan interaksi intens antara peneliti dan subjek penelitian, sehingga interpretasi menjadi aspek penting. Hal ini berpotensi menimbulkan bias subjektivitas, terutama dalam wawancara mendalam (Sitalaksmi,

2020). Oleh karena itu, peneliti perlu secara terus-menerus mengidentifikasi dan meminimalkan bias baik dari peneliti maupun informan agar data yang diperoleh tetap objektif dan valid.

Sumber Data dan Narasumber

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan wawancara. Observasi dilakukan secara pasif tanpa intervensi terhadap objek penelitian (Ranstam, 2008). Sementara itu, wawancara merupakan teknik utama dalam penelitian kualitatif, namun berpotensi menimbulkan bias jika tidak dilakukan secara hati-hati (Collins et al., 2005). Oleh karena itu, peneliti perlu membangun hubungan yang baik dengan informan agar data yang diperoleh lebih akurat dan mendalam.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif memiliki risiko bias terutama pada tahap analisis dan interpretasi (Handayani, 2020). Untuk meminimalkan hal tersebut digunakan teknik *selective purposive sampling* dengan menetapkan kriteria informan yang relevan dengan fokus penelitian (Coyne, 1997). Teknik ini bertujuan agar data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan penelitian

mengenai implementasi CRM dalam pelayanan publik.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif memiliki potensi bias yang cukup tinggi sehingga diperlukan strategi untuk meminimalkannya. Pertama, peneliti harus menjaga netralitas dan menghindari bias konfirmasi dalam interpretasi data. Kedua, seluruh data seperti hasil wawancara, observasi, dokumen, dan catatan lapangan harus didokumentasikan secara lengkap agar dapat saling menguatkan. Ketiga, seluruh data yang terkumpul harus dianalisis secara menyeluruh, termasuk data yang tidak relevan sekalipun.

Keempat, digunakan teknik triangulasi dengan membandingkan data dari berbagai sumber untuk memperoleh validitas yang lebih kuat. Kelima, dilakukan *member checking* dengan mengonfirmasi hasil analisis kepada informan. Keenam, hasil analisis didiskusikan dengan pihak lain untuk memperoleh perspektif berbeda. Ketujuh, peneliti perlu mengembangkan sikap skeptis profesional dan keterbukaan terhadap berbagai informasi agar interpretasi data lebih objektif dan komprehensif.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, implementasi sistem pengaduan terintegrasi Citizen Relationship Management (CRM) di Provinsi DKI Jakarta dianalisis menggunakan pendekatan implementasi kebijakan George C. Edwards III yang mencakup empat indikator, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Analisis ini bertujuan untuk melihat keberhasilan implementasi CRM dalam meningkatkan pelayanan publik serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

Komunikasi

Dalam teori implementasi kebijakan Edward III (dalam Nugroho, 2009), komunikasi merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan publik. Komunikasi mencakup proses penyampaian informasi kebijakan kepada pelaksana dan masyarakat agar tujuan kebijakan dapat dipahami secara jelas, konsisten, dan tidak menimbulkan distorsi informasi. Terdapat tiga aspek utama komunikasi, yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi.

Transmisi Informasi dalam Kebijakan CRM

Transmisi informasi menjadi tahap awal yang penting dalam implementasi CRM di DKI Jakarta. Pemerintah melalui Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik (Diskominfo) menyampaikan informasi kebijakan kepada instansi terkait seperti kecamatan dan kelurahan serta kepada masyarakat sebagai pengguna layanan. Penyampaian dilakukan melalui surat resmi, pertemuan, serta media digital seperti aplikasi dan situs resmi pemerintah. Selain itu, sosialisasi juga dilakukan secara langsung di lapangan oleh petugas kelurahan maupun di kantor pelayanan publik melalui media cetak seperti poster, brosur, dan leaflet, serta melalui media sosial agar menjangkau masyarakat lebih luas.

Kejelasan Informasi Kebijakan CRM

Kejelasan informasi menjadi faktor penting agar masyarakat dapat memahami penggunaan CRM dengan baik. Pemerintah DKI Jakarta menyampaikan informasi kebijakan melalui panduan yang memuat prosedur, manfaat, dan tujuan CRM dengan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami oleh seluruh lapisan

masyarakat, termasuk yang memiliki keterbatasan literasi digital. Untuk meningkatkan pemahaman, pemerintah juga menggunakan media visual seperti video tutorial dalam menjelaskan tata cara penggunaan aplikasi CRM.

Berdasarkan hasil penelitian, kanal pengaduan resmi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta terbagi menjadi beberapa kategori, salah satunya adalah kanal tatap muka yang meliputi Pendopo Balai Kota, Kantor Wali Kota, Kantor Inspektorat, Kantor Kecamatan, dan Kantor Kelurahan.



Kanal ini disediakan untuk masyarakat yang ingin bertemu langsung dengan petugas atau masyarakat yang kesulitan mengakses kanal pengaduan lain.

Cara Pelaporan yang harus disiapkan adalah:

- a. Siapkan berkas/dokumen pendukung
- b. Datang langsung ke salah satu kantor di atas
- c. Temui petugas dan jelaskan permasalahanmu beserta berkas/dokumen pendukung
- d. Dapatkan nomor laporan dan lacak perkembangan laporanmu di situs web CRM.

2. Kanal Aplikasi JAKI

Aplikasi ponsel untuk berbagai macam kebutuhan warga Jakarta dengan banyak fitur menarik, pemantauan maupun laporan juga dapat dilakukan secara real-time.

Cara Melapor:

- a. Download dan buka Aplikasi JAKI
- b. Ketuk ikon kamera pada bagian bawah layar Beranda
- c. Pilih laporan secara privat / publik
- d. Foto, lalu pilih kategori dan isi detail keterangan sampai lokasimu secara detail

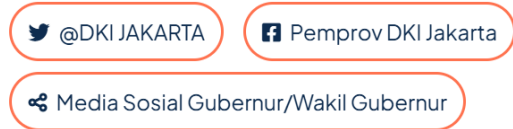
3. Kanal Media Sosial

Kanal yang memudahkan pelaporan dari mana saja dan kapan saja, terutama para anak muda yang serba aktif dan up-to-date.

Cara Melapor:

- a. Buka Direct Message atau Mention

b. Tuliskan deskripsi lengkap, beserta foto dan lokasi pendukung Mention salah satu media sosial resmi di bawah ini adalah:



Merupakan kanal integrasi pelaporan warga dengan menggunakan pesan ataupun surat secara daring melalui berbagai macam media. Cara Melapor:

- a. Buka akun surat elektronik pilihanmu
- b. Tulis deskripsi permasalahanmu
- c. Isi detail lokasi secara lengkap
- d. Kirim ke salah satu kanal di bawah ini Wawancara dilakukan dengan

c. Konsistensi dalam Penyampaian Informasi CRM

Konsistensi dalam penyampaian informasi menjadi aspek penting dalam memastikan implementasi CRM berjalan efektif. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menjaga agar informasi yang disampaikan melalui berbagai saluran komunikasi tetap selaras, baik dari segi prosedur, tujuan, maupun tata cara penggunaan, sehingga tidak menimbulkan perbedaan pemahaman antara pelaksana kebijakan maupun masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan staf JSC Z, komunikasi dalam implementasi CRM secara umum sudah berjalan baik, meskipun masih terdapat kendala dalam koordinasi antar Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Koordinasi antarinstansi seperti Diskominfo, Dinas Sosial, dan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Dukcapil) menjadi faktor penting agar pengelolaan aduan dapat ditindaklanjuti secara cepat dan tepat sesuai tujuan CRM.

Sumber Daya

Sumber daya merupakan komponen penting dalam implementasi kebijakan CRM di DKI Jakarta sesuai teori Edward III, yang mencakup tenaga kerja, anggaran, infrastruktur, waktu, dan fasilitas pendukung. Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik (Diskominfo) Provinsi DKI Jakarta memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berfungsi mendukung pelayanan langsung maupun fungsi teknis dinas. Pembentukan dan tata kerja UPT diatur melalui Peraturan Gubernur, dengan empat unit utama yaitu Unit Pengelola Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), Unit Sekretariat Komisi Penyiaran dan Komisi Informasi Provinsi (KPKIP),

Unit Jakarta Smart City (JSC), dan Unit Pelayanan Statistik.

Dalam pelaksanaannya, Diskominfo didukung oleh 238 aparatur sipil negara yang memiliki latar belakang beragam baik dari jabatan, disiplin ilmu, pangkat, maupun golongan. Sumber daya manusia ini menjadi faktor pendukung utama dalam operasionalisasi dan pengembangan sistem CRM di Provinsi DKI Jakarta.

Jumlah	Golongan				
	I	II	III	IV	
238	1	27	192	18	

Dalam implementasi CRM, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah menyediakan sumber daya manusia terlatih serta infrastruktur teknologi yang memadai. Aplikasi JAKI dilengkapi fitur *geo-tagging* untuk membantu identifikasi lokasi pengaduan secara akurat, sebagai bentuk penerapan konsep *smart city* dalam meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Namun, penelitian menunjukkan masih diperlukan peningkatan kapasitas SDM, khususnya dalam bidang *data analytics* dan pengelolaan *big data* agar pengolahan pengaduan lebih optimal.

Berdasarkan wawancara dengan Staf Z JSC, pelaksanaan CRM melibatkan Diskominfotik, Unit Jakarta Smart City (JSC), dan berbagai SKPD. Kendala utama yang ditemukan adalah kurangnya pelatihan teknis dan literasi digital petugas yang berdampak pada belum optimalnya respons aduan. Infrastruktur teknologi juga masih terkendala di beberapa wilayah akibat keterbatasan konektivitas internet.

Selain itu, koordinasi antar-SKPD masih belum optimal, ditandai dengan lambatnya respons dan ketidaksesuaian data yang memperlambat penyelesaian aduan. Literasi digital masyarakat yang belum merata turut menimbulkan kesenjangan penggunaan CRM. Permasalahan lain meliputi isu privasi data, keterbatasan anggaran, serta kebutuhan integrasi lintas platform untuk meningkatkan efisiensi layanan.

Upaya perbaikan dilakukan melalui peningkatan pelatihan teknis, penguatan infrastruktur, alokasi anggaran yang memadai, serta peningkatan koordinasi antar-SKPD dan sosialisasi kepada masyarakat. Hal ini juga didukung oleh kegiatan monitoring, evaluasi, dan BIMTEK CRM oleh Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik Provinsi DKI

Jakarta melalui Unit Jakarta Smart City di Kota Administrasi Jakarta Utara pada 26 Juli 2023.



Dimensi Disposisi

Disposisi dalam implementasi kebijakan mengacu pada sikap, komitmen, dan responsivitas pelaksana kebijakan. Dalam konteks pelayanan publik, keterlibatan masyarakat melalui mekanisme pengaduan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan sebagaimana diatur dalam UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta kemudian mengembangkan sistem Cepat Respons Masyarakat (CRM) berdasarkan Pergub No. 128 Tahun 2017 sebagai sistem terintegrasi untuk mengelola pengaduan masyarakat melalui berbagai kanal yang saling terhubung guna meningkatkan responsivitas dan efektivitas pelayanan.

Saat ini, terdapat 13 kanal pengaduan yang tersedia, baik berbasis digital maupun non-digital,

yaitu:

- a. Aplikasi JAKI
- b. Twitter @dkijakarta
- c. Facebook resmi Pemprov DKI Jakarta
- d. Email dki@jakarta.go.id
- e. Media sosial Gubernur
- f. WhatsApp/SMS 08111272206
- g. Kantor Kelurahan
- h. Kantor Kecamatan
- i. Kantor Wali Kota
- j. Pendopo Balai Kota
- k. Kantor Inspektorat
- l. LAPOR 1708
- m. Aspirasi publik melalui media massa

Integrasi berbagai kanal ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam menyampaikan pengaduan serta meningkatkan kecepatan dan akurasi penanganan laporan. Hal ini juga mendorong transparansi dan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

Secara kinerja, CRM DKI Jakarta tahun 2023 menunjukkan capaian positif dengan tingkat penyelesaian pengaduan lebih dari 97,7%, total 173.327 laporan dari 35.531 pelapor, dengan puncak laporan pada November sebanyak 17.278 laporan. Lima kategori laporan terbanyak meliputi jalan (19.602),

pohon (15.140), parkir liar (15.041), sampah (11.663), serta fasilitas gedung pemerintah (9.839). Kanal yang paling banyak digunakan adalah fitur JAKI, Twitter, email, WhatsApp, dan Pendopo Balai Kota.

Temuan ini menunjukkan bahwa CRM telah berjalan efektif dengan partisipasi masyarakat yang tinggi, terutama pada isu infrastruktur dan kebersihan. Sistem ini juga memperkuat transparansi, di mana masyarakat dapat memantau status laporan secara daring, serta mendukung sistem meritokrasi melalui penilaian kinerja perangkat daerah yang berdampak pada Tunjangan Kinerja Daerah (TKD).

Berdasarkan wawancara dengan F dari JSC, transparansi menjadi faktor penting dalam implementasi CRM. Seluruh informasi pengaduan seperti prosedur, waktu penyelesaian, dan hasil penanganan disampaikan secara terbuka. Mekanisme tindak lanjut diatur dalam SK Sekda No. 99 Tahun 2022 (perubahan SK No. 22 Tahun 2020) yang menetapkan batas waktu respons, disposisi, dan penyelesaian laporan melalui fitur ticketing CRM, termasuk pengelolaan laporan salah koordinasi, laporan tidak jelas, dan

laporan tidak ditemukan dengan batas waktu 1–3 x 24 jam serta 6 jam untuk respons awal. Laporan yang telah selesai diverifikasi oleh Biro Pemerintahan Setda DKI Jakarta sebelum diarsipkan, dan pelapor tetap dapat memberikan tanggapan ulang jika diperlukan.

Dimensi Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam implementasi CRM mengacu pada mekanisme kerja dan pembagian kewenangan antarinstansi dalam pengelolaan pengaduan masyarakat. Sistem CRM mengintegrasikan Perangkat Daerah (PD), Unit Kerja Perangkat Daerah (UKPD), dan BUMD dalam satu sistem terkoordinasi melalui fitur *ticketing* untuk memastikan setiap laporan ditangani sesuai kewenangan masing-masing.

Koordinasi dilakukan melalui mekanisme yang terstandarisasi, termasuk pengalihan laporan antar-SKPD, verifikasi oleh Biro Pemerintahan, serta pengawasan penyelesaian laporan secara sistematis. Dengan adanya struktur ini, alur penanganan pengaduan menjadi lebih jelas, terukur, dan akuntabel sehingga mendukung efektivitas pelayanan publik di DKI

Jakarta.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam teori George C. Edwards III merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan publik yang mencakup *Standard Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi. SOP berfungsi sebagai pedoman kerja yang menjelaskan langkah-langkah pelaksanaan kebijakan secara jelas, sistematis, dan mudah dipahami agar pelaksana dapat menjalankan tugas secara efektif. Sementara itu, fragmentasi mengacu pada pembagian tanggung jawab antarunit organisasi yang dapat menimbulkan tantangan koordinasi, seperti tumpang tindih kewenangan atau kekosongan pelaksanaan tugas. Edwards menegaskan bahwa meskipun sumber daya dan komitmen tersedia, kelemahan struktur birokrasi tetap dapat menghambat efektivitas implementasi kebijakan, sehingga diperlukan koordinasi yang kuat dan struktur yang jelas serta fleksibel.

Berdasarkan wawancara dengan F staf JSC, integrasi 14 kanal pengaduan dalam sistem CRM menunjukkan adanya koordinasi lintas sektor yang cukup baik, meskipun masih terdapat kendala seperti

tumpang tindih kewenangan antarinstansi. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan pendekatan *network governance* yang menekankan kolaborasi antaraktor pemerintah dan nonpemerintah dalam pengelolaan pengaduan masyarakat. Dalam implementasinya, pengaduan yang masuk melalui CRM diintegrasikan dan ditindaklanjuti oleh Perangkat Daerah (PD) atau Unit Kerja Perangkat Daerah (UKPD) sesuai tugas dan fungsinya.

Penanggung jawab kanal pengaduan terbagi sebagai berikut:

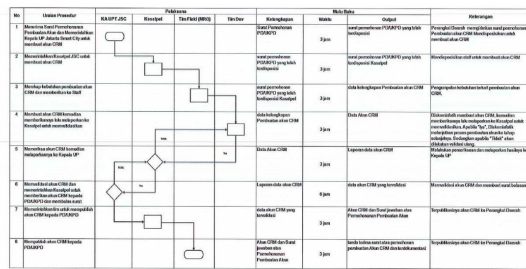
- a. Kanal JAKI, Twitter @dkijakarta, Facebook Pemprov DKI Jakarta, email dki@jakarta.go.id, media sosial Gubernur/Wakil Gubernur, SMS 0811272206, Aspirasi Publik Media Massa, dan LAPOR 1708 dikelola oleh Kepala Unit Pengelola Jakarta Smart City.
- b. Pendopo Balai Kota dikelola oleh Kepala Biro Pemerintahan Setda Provinsi DKI Jakarta.
- c. Inspektorat oleh Inspektur Provinsi DKI Jakarta.
- d. Kantor Wali Kota oleh Wali Kota.
- e. Kantor Camat oleh Camat.
- f. Kantor Lurah oleh Lurah.

Masing-masing perangkat daerah juga dapat menunjuk

administrator sebagai pelaksana pengelolaan pengaduan.

SOP CRM dimulai dari permohonan pembuatan akun oleh PD/UKPD kepada Unit Pengelola Jakarta Smart City (JSC). Permohonan diproses dalam waktu maksimal 3 jam untuk didisposisikan kepada Kasatpel JSC. Selanjutnya dilakukan verifikasi kebutuhan dan pembuatan akun, kemudian divalidasi oleh Kasatpel sebelum dilaporkan kepada Kepala Unit Pengelola untuk persetujuan atau penolakan dalam waktu 3 jam. Setelah disetujui, dilakukan validasi akhir dalam waktu maksimal 6 jam sebelum akun diterbitkan dan diserahkan kepada PD/UKPD.

Alur ini mencakup tahapan pemeriksaan, validasi, dan koordinasi antarunit untuk memastikan sistem CRM berjalan akurat, efisien, dan akuntabel sesuai standar pelayanan. Dengan SOP tersebut, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memastikan pengelolaan pengaduan masyarakat berjalan sesuai prosedur dan mendukung efektivitas layanan publik.



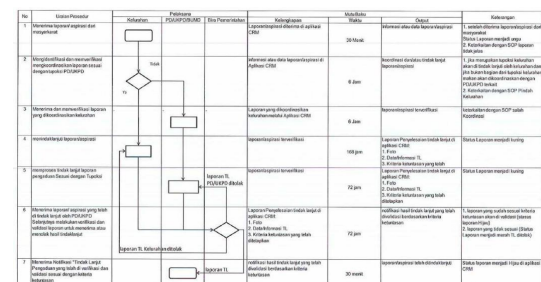
Proses koordinasi di lapangan dimulai dari penerimaan laporan masyarakat melalui aplikasi CRM oleh Kelurahan, yang direkam maksimal 30 menit dengan status awal kuning. Laporan kemudian diverifikasi untuk memastikan kesesuaian dengan tupoksi Kelurahan. Jika bukan kewenangan Kelurahan, laporan dikoordinasikan ke PD/UKPD terkait melalui CRM dalam waktu maksimal 6 jam.

Tahap berikutnya adalah verifikasi lanjutan oleh Kelurahan dalam waktu maksimal 6 jam, kemudian masuk ke tahap tindak lanjut oleh PD/UKPD atau Kelurahan dengan durasi hingga 168 jam, menghasilkan output berupa data atau dokumentasi penyelesaian.

Selanjutnya, laporan diproses oleh PD/UKPD dalam waktu maksimal 72 jam dengan status kuning sebagai tanda proses berjalan atau pengembalian laporan jika tidak sesuai. Setelah itu, Biro Pemerintahan melakukan verifikasi akhir dalam waktu maksimal 72 jam untuk

memastikan kesesuaian penyelesaian.

Pada tahap akhir, pelapor menerima notifikasi hasil. Laporan yang memenuhi kriteria divalidasi dengan status hijau, sedangkan yang tidak sesuai berstatus merah sebagai penolakan. Proses ini diselesaikan maksimal 30 menit setelah validasi, memastikan penanganan pengaduan berjalan sistematis, transparan, dan sesuai standar waktu.



Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Implementasi Sistem Pengaduan Terintegrasi CRM

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi Sistem Pengaduan Terintegrasi Citizen Relationship Management (CRM) dalam meningkatkan pelayanan publik di Provinsi DKI Jakarta

a. Faktor Penghambat

1. Sumber Daya Manusia

Hambatan utama implementasi CRM adalah keterbatasan sumber

daya manusia, terutama dalam hal pengetahuan, kemampuan, dan keahlian petugas. Kurangnya pelatihan teknis menyebabkan petugas belum memahami fitur CRM seperti ticketing, verifikasi, dan koordinasi antarinstansi, sehingga memperlambat tindak lanjut laporan. Beban kerja yang tinggi, khususnya di tingkat kelurahan dan kecamatan, juga menyebabkan keterlambatan penanganan pengaduan. Selain itu, masih terdapat rendahnya kesadaran petugas terhadap pentingnya respons cepat, serta ketidakseimbangan jumlah petugas dengan volume laporan yang masuk di beberapa wilayah.

2. Teknologi

Hambatan lain adalah keterbatasan infrastruktur teknologi di beberapa wilayah, seperti koneksi internet yang tidak stabil sehingga menghambat akses masyarakat maupun petugas terhadap CRM. Selain itu, kapasitas server yang terbatas dapat menyebabkan sistem lambat atau *error* saat terjadi lonjakan laporan. Fitur geotagging juga belum optimal di beberapa area akibat lemahnya sinyal GPS, sehingga mempersulit verifikasi lokasi laporan.

3. Ego Sektoral

Ego sektoral antar-SKPD masih menjadi kendala dalam koordinasi penanganan pengaduan. Kurangnya koordinasi dan komunikasi menyebabkan keterlambatan penyelesaian laporan yang melibatkan lebih dari satu instansi. Tumpang tindih kewenangan serta perbedaan prosedur kerja antarinstansi juga menghambat integrasi sistem CRM, sehingga beberapa laporan menjadi tertunda atau tidak terselesaikan dengan optimal.

b. Faktor Pendukung

1. Pemimpin yang Visioner

Pemimpin yang visioner menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi CRM karena mampu merumuskan arah kebijakan yang jelas dalam peningkatan pelayanan publik. Pemimpin juga mendorong inovasi teknologi seperti integrasi sistem, *geotagging*, dan pengembangan fitur digital. Selain itu, pemimpin berperan dalam mengurangi ego sektoral dengan memperkuat koordinasi lintas instansi serta mendorong peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan peningkatan literasi digital.

2. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang jelas melalui pembagian tugas dan fungsi (tupoksi) pada SKPD/UKPD mendukung efektivitas CRM. Jakarta Smart City sebagai unit di bawah Diskominfo berperan dalam pengelolaan sistem berbasis PPK-BLUD untuk mendukung kota cerdas. Struktur hierarkis mempermudah alur koordinasi dari kelurahan hingga dinas terkait, sehingga penanganan pengaduan lebih cepat dan tepat. Selain itu, SOP yang jelas juga membantu memastikan proses kerja berjalan efisien, terstandar, dan terdokumentasi dengan baik.

3. Komunikasi Antar Satuan Kerja

Efektivitas CRM juga didukung oleh komunikasi antar-SKPD yang baik, terutama melalui kejelasan alur informasi dari penerimaan hingga tindak lanjut laporan. Administrator CRM berperan penting sebagai penghubung antarinstansi dalam memastikan pengaduan diproses tepat waktu. Komitmen bersama antar-SKPD dalam penyelesaian laporan serta pelaksanaan rapat dan evaluasi berkala juga memperkuat koordinasi, sehingga penanganan pengaduan menjadi lebih cepat, terarah, dan kolaboratif.



Pembahasan

Pada bagian ini peneliti mendeskripsikan dan membahas data hasil observasi serta wawancara terkait implementasi sistem Citizen Relation Management (CRM) di Provinsi DKI Jakarta. Secara etimologis, implementasi menurut Webster (dalam Wahab, 2004:64) berasal dari kata *to implement* yang berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu serta memberikan dampak nyata terhadap suatu kebijakan.

Implementasi CRM di DKI Jakarta merupakan upaya strategis untuk mengintegrasikan pengaduan masyarakat dalam satu sistem guna meningkatkan responsivitas, transparansi, dan efektivitas pelayanan publik. Analisis implementasi ini menggunakan teori Edward III yang menekankan empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Dari aspek komunikasi, implementasi CRM telah dilakukan

melalui sosialisasi berbagai kanal pengaduan dan aplikasi JAKI yang cukup efektif dalam menjangkau masyarakat. Namun, masih terdapat kendala pada koordinasi antarinstansi yang menunjukkan perlunya penguatan struktur birokrasi. Dari sisi sumber daya, baik SDM maupun teknologi seperti fitur ticketing dan geotagging menjadi faktor pendukung penting, meskipun masih diperlukan peningkatan kapasitas petugas, khususnya di tingkat kelurahan dan kecamatan.

Pada aspek disposisi, komitmen petugas dalam merespons laporan masyarakat sudah berjalan, tetapi masih perlu ditingkatkan agar lebih responsif dan konsisten. Sementara itu, struktur birokrasi menunjukkan adanya pembagian tugas yang jelas, namun masih ditemukan hambatan berupa ego sektoral dan tumpang tindih kewenangan antarinstansi yang menghambat koordinasi.

Hambatan lain dalam implementasi CRM meliputi rendahnya literasi digital masyarakat serta keterbatasan infrastruktur teknologi di beberapa wilayah. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor komunikasi dan sumber daya

sebagaimana dikemukakan Edward III masih menjadi aspek yang perlu diperkuat.

Di sisi lain, implementasi CRM juga didukung oleh kepemimpinan yang visioner, regulasi yang jelas, serta pemanfaatan teknologi digital seperti integrasi geotagging dan sistem ticketing. Aplikasi JAKI juga menunjukkan tingkat partisipasi masyarakat yang cukup tinggi, yang menandakan meningkatnya kepercayaan publik terhadap sistem pengaduan.

Secara keseluruhan, komunikasi yang efektif melalui sosialisasi, pelatihan teknis, serta penguatan koordinasi antar-SKPD menjadi kunci utama keberhasilan CRM. Namun, untuk meningkatkan efektivitasnya, diperlukan penguatan pada aspek SDM, struktur birokrasi, serta pengurangan ego sektoral agar penanganan pengaduan dapat lebih cepat dan terintegrasi.

Implementasi CRM di DKI Jakarta telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, meskipun masih diperlukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan pendekatan teori Edward III untuk mengoptimalkan seluruh aspek implementasi kebijakan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi sistem Citizen Relation Management (CRM) di Provinsi DKI Jakarta dengan menggunakan teori Edward III (komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi) menunjukkan bahwa sistem ini telah berjalan cukup baik. Komunikasi dilakukan melalui berbagai kanal seperti aplikasi JAKI, media sosial, serta pelatihan, sehingga mendukung penyebaran informasi kepada masyarakat dan perangkat daerah. Sumber daya berupa SDM dan teknologi turut menunjang keberhasilan, meskipun masih perlu peningkatan kapasitas. Disposisi petugas menunjukkan komitmen yang semakin baik dalam merespons laporan, sementara struktur birokrasi yang didukung SOP membuat proses pengaduan lebih terarah dan efisien. Secara umum, CRM mampu meningkatkan transparansi, mempercepat penyelesaian laporan, serta meningkatkan partisipasi masyarakat, meskipun masih terdapat hambatan seperti ego sektoral antarinstansi, keterbatasan literasi digital masyarakat, kendala teknis sistem, serta kurangnya pelatihan

SDM dan resistensi terhadap teknologi.

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi CRM, diperlukan penguatan koordinasi antarinstansi dengan mengurangi ego sektoral melalui forum rutin dan kebijakan yang lebih tegas mengenai pembagian tanggung jawab. Pemerintah juga perlu meningkatkan literasi digital masyarakat melalui sosialisasi dan edukasi yang lebih luas serta berkelanjutan. Dari sisi teknis, penguatan infrastruktur seperti peningkatan kapasitas server dan keamanan sistem sangat diperlukan agar mampu menangani lonjakan laporan. Selain itu, peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan intensif serta pemberian insentif kinerja perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. SOP juga harus diperbarui secara berkala agar lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan lapangan sehingga CRM dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Adisasmita, R. 2006. *Pembangunan Pedesaan dan Perkotaan*, Graha Ilmu.

- Baso Masykur, A. M., Daraba, D., & Kurniawati, L. (2024). Efektivitas penerapan aplikasi Citizen Relation Management dalam penanganan pengaduan masyarakat di Kelurahan Pancoran, Jakarta Selatan. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 10(1), 115.
- Bogdan, R dan Taylor, S.J. 1993. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*.
- Bungin, B. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. PT. Radja Grafindo Persada, Jakarta
- Cohen, M, J. March and J. Olsen. 1972. *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, *Administrative Science Quaterly*.
- Comte, A. (1974). *The Positive Philosophy of Auguste Comte*. Calvin Blanchard.
- DeLeon P, and DeLeon L. 2011, "What Ever Happened to Policy Implementation? An Alternative Approach", *Journal of Public Administration and Theory*.
- Djaenuri, M Aries, 2002, *Disertasi: Pengaruh Organisasi pelaksana Kebijakan dan Lingkungan Kebijakan terhadap Keefektivan Penyelenggaraan Pemerintahan desa di Irian Jaya*, Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung
- Dunn, W. 1999. *Analisa Kebijakan Publik (Terjemahan)*, Gadjah Mada Press, Yogyakarta 326
- Dye, T.R. 1995. *Understanding Public Policy*. Englewood Cliff, N.J. Printice- Hall 2nd ed. Edward III, G.C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington. D.C: Congressional Quaterly Inc.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Effendi, Bachtiar. 2002. *Pembangunan Daerah Otonom Berkeadilan*. Kurnia Alam Semesta, Uhaiindo Media dan Offset. Yogyakarta.
- Ekowati, M.R.L. 2009. *Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan atau Program*. Pustaka Caraka. Surakarta.
- Elmore. R. 1980. *Organizational Madels of Social Program Implementation*. Public Policy.
- Fatoni, Agus, 2008, *Disertasi: Pengaruh Pemberdayaan apaatur pemerintahan desa terhadap kualitas pelayanan pemerintahan desa*, Pascasarjana universitas Padjadjaran Bandung
- Glenview: Scott, Foresman/Litte, Brown. USA. Gunn. L.A. 1978. *Why Is Implementation So Difficult? Management Service in Government*.
- Goggin, M. L, Bowman, A, Lester, J.P, and O'Toole, Jr. L.
- Grigg, N. 1988. *Infrastructure Engineering and Management*.

- John Wiley and Sons. Grindle, M.S. 1980. *Politic And Policy Implementation in the third World*, Princeton UniversityPress, Princeton New Jersey.
- Hill, M. And Hupe. P. 2002. *Implementing Public Policy (Governance In Theory and In Practice)*. Sage Publication. Singapore.
- J. 1990. *ImplementationTheory and Practice toward a third generation*. Kalihva, N. A., Yuwono, T., & Manar, D. G. (2023). Implementasi aplikasi Jakarta Kini (JAKI) sebagai inovasi pelayanan publik dalam mewujudkan pelayanan prima. *Jurnal Ranah Research*, 7(2), 1389- 1405.Retrievedfrom <https://jurnal.ranahresearch.com/index.php/R2J/article/view/1333>
- Makmur, Syarif, 2006, Disertasi: Pengaruh pemberdayaan SDM pemerintahan desa terhadap efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa di Sulawesi Tengah, Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
- Makmur, Syarif, 2008, *Pemberdayaan SDM dan Efektivitas Organisasi, kajian penyelenggaraan pemerintahan desa*, PT Rajawali Press, Jakarta.
- Melleng, Abdul Samad, 2007, Disertasi: pengaruh implementasi kebijakan bidang peternakan terhadap pendapatan peternak ayam buras di Kabupaten Tangerang, Pasca sarjana, universitas Padjadjaran Bandung.
- Melleng, Abdul Samad, 2008, Disertasi: Pengaruh Implementasi Kebijakan bidang peternakan terhadap pendapatan peternak ayam buras di kota Tangerang Provinsi Banten, Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
- Ramadhan, M. F. (2023). Politisasi Kebijakan Program Marasa Ali Baal Masdar. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah : Jurnal Ilmu Sosial, Politik, dan Humaniora*, 7(2), 362. <https://doi.org/10.31604/jim.v7i2.2023.362-365>
- Ramadhan, T. (2020). Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Monitoring Pemadam Kebakaran (SIM-DAMKAR) Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Kementerian Dalam Negeri (Studi Kasus Di Ditjen Bina Administrasi Kewilayahan Kementerian Dalam Negeri). Jakarta: Universitas Prof.Dr.Moestopo (Beragama).
- Sabatier, P. A., & Jenkins-Smith, H. C. (1993). *Policy change and learning: An advocacy coalition approach*. Westview Press.
- Sabatier, P. A., & Mazmanian, D. A. (1980). *The Implementation of Public Policy: A Framework of Analysis*. In Pressman, J. L., &

- Wildavsky, A. (Eds.),
Implementation.
- Safina, S., Lutfi, M., & Takdir, M.
(2024). Implementation Of
Electronic Ticket Sanctions For
Traffic Violators In Bone
District. Policy Law Notary And
Regulatory Issues (POLRI),
3(1), 187–196.
<https://doi.org/10.55047/polri.v3i1.926>
- Sedarmayanti (2009), Reformasi
Administrasi Publik, Reformasi
Birokrasi, dan Kepemimpinan
Masa Depan (Mewujudkan
Pelayanan Prima dan
Kepemerintahan yang Baik).
Bandung.
- Syamsuddin, Sudirman, 2008,
Disertasi: pengaruh Kualitas
perencanaan pembangunan
terhadap kinerja Badan
Perencanaan dan
Pembangunan Daerah di
Provinsi Kepulauan Riau,
Pasca sarjana, Universitas
Padjadjaran, Bandung.
- Usaha Nasional. Surabaya.
Yogyakarta.
- Ali, F, dan Alam, S.A.
2012. Studi Kebijakan
Pemerintah. Refika Aditama,
Bandung
- Beratha, I.N. 1982.
Desa, Masyarakat Desa, dan
Pembangunan Desa. Ghalia
Indonesia, Jakarta