

INOVASI PELAYANAN PUBLIK PUPUK BERSUBSIDI

Zalfa Amira¹, Mas Dadang Enjat Munajat²
Universitas Padjajaran
zalfa20004@mail.unpad.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji tentang pengembangan Inovasi Pelayanan Publik Pupuk Bersubsidi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut. Permasalahan pada penelitian ini adalah rumitnya alur birokrasi dari pihak eksternal, perencanaan yang tidak berdasarkan pada evaluasi sehingga permasalahan yang sama terus terjadi, rendahnya kompetensi penyuluh. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana proses dalam meningkatkan inovasi pelayanan publik Pupuk Bersubsidi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut. Metode penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan mengambil informan yang melibatkan para aktor dalam kebijakan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2022. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengembangan inovasi pelayanan publik pupuk bersubsidi belum dilaksanakan secara maksimal. Beberapa kendala yang ditemukan dalam pengembangan inovasi pelayanan publik pupuk bersubsidi disebabkan kurang optimalnya budaya pembelajaran sehingga penyedia layanan kurang maksimal dalam melaksanakan kolaborasi dan pengembangan inovasi untuk pelayanan publik. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa meskipun pelayanan publik pupuk bersubsidi sudah berjalan dengan baik, pengembangan inovasi pelayanan publik pupuk bersubsidi di belum dilaksanakan secara maksimal sehingga masih terjadi kendala dalam pelaksanaannya.

Kata Kunci: Inovasi, Pelayanan Publik, Pupuk Bersubsidi

ABSTRACT

This research examines the development of Subsidized Fertilizer Public Service Innovation in Tanjungsari Village, Karangpawitan District, Garut Regency. The problems in this research are the complicated bureaucratic flow from external parties, planning that is not based on evaluation so that the same problems continue to occur, low competency of extension workers. The aim of this research is to find out and describe the process of improving innovation in Subsidized Fertilizer public services in Tanjungsari Village, Karangpawitan District, Garut Regency. The research method uses qualitative research methods by taking informants who involve actors in the policy of Regulation of the Minister of Agriculture of the Republic of Indonesia Number 10 of 2022. The results of the research show that the process of developing subsidized fertilizer public service innovation has not been implemented optimally. Some of the obstacles found in developing subsidized fertilizer public service innovations are due to a less than optimal learning culture so that service providers are less than optimal in carrying out collaboration and developing innovations for public services. The conclusion of this research is that although the subsidized fertilizer public service has been running well, the development of subsidized fertilizer public service innovation has not been implemented optimally so there are still obstacles in its implementation.

Keywords: Innovation, Public Services, Subsidized Fertilizer

PENDAHULUAN

Perkembangan suatu negara dinilai dari berbagai aspek yang didasari atas pengaruhnya pada kesejahteraan masyarakat negara tersebut. Salah satu aspek yang sangat berpengaruh pada perkembangan suatu negara yaitu pelayanan publik. Dewasa ini penyediaan pelayanan publik oleh pemerintah dituntut untuk terus berkembang dengan mengadakan pembaruan sesuai dengan permasalahan dan tingkat kompleksitas keinginan masyarakat.

Inovasi merupakan sebuah ide, gagasan, praktek atau objek yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seorang atau kelompok untuk diadopsi (Suwarno, 2008). Sedangkan Pelayanan Publik menurut Sellang et al., (2022) dalam bukunya menyebutkan bahwa Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan public.

Inovasi pelayanan publik merupakan aspek yang sangat penting dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat sebagai individu maupun sebagai satu kesatuan warga negara atas jasa publik. Inovasi juga dianggap sebagai inisiatif baru untuk mengimplementasikan ide-ide kreatif yang didahului dengan kegiatan penelitian. Perkembangan pelayanan publik suatu negara pada dasarnya harus terus meningkat dan harus dipastikan pelayanan publik terus relevan serta dapat menangani permasalahan di masyarakat yaitu dengan inovasi pada pelayanan publik. Pelayanan public diartikan sebagai upaya pemberian pelayanan atau melayani keperluan masyarakat yang memiliki kepentingan sesuai dengan aturan dan cara yang berlaku. Pelayanan yang disampaikan harus sesuai dengan kebutuhan dan bertindak sebagai pemecah masalah bagi masyarakat.

Program pupuk bersubsidi pemerintah Indonesia adalah inovasi pelayanan publik untuk meningkatkan kesejahteraan petani dan dukungan pertumbuhan sektor pertanian. Diatur oleh Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2022, program ini bertujuan memberikan subsidi kepada petani agar dapat memperoleh pupuk dengan harga terjangkau, mendorong peningkatan produksi pertanian, meningkatkan kesejahteraan petani, dan memperkuat ketahanan pangan negara.

Program ini didasari oleh pentingnya pupuk dalam produksi pertanian dan telah dijalankan sejak awal tahun 1970-an. Subsidi pupuk menjadi dasar berbagai kebijakan hingga saat ini. Program ini terus mengalami inovasi, termasuk penggunaan kartu tani sebagai sarana akses layanan perbankan untuk transaksi penebusan pupuk bersubsidi di pengecer resmi. Selain itu, inovasi terbaru adalah Sistem Manajemen Penyuluhan Pertanian (SIMLUHTAN), sebuah sistem informasi penyuluhan pertanian yang menyajikan basis data kelembagaan penyuluhan, ketenagaan penyuluhan, dan kelembagaan pelaku utama.

Salah satu daerah yang memanfaatkan program pelayanan publik Pupuk Bersubsidi yaitu Kabupaten Garut. Pada tahun 2021 Kabupaten Garut telah menerima bantuan pelayanan Pupuk Bersubsidi dari pemerintah. Dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik, Dinas Pertanian Garut mendelegasikan tanggung jawab mengakses dan mengolah informasi perihal pertanian di kecamatan, sebagai upaya meningkatkan produktivitas, efisiensi, pendapatan, dan kesejahteraan sektor pertanian kepada Badan Penyuluhan Pertanian (BPP). Hal ini diharapkan dapat meningkatkan perannya dalam penyuluhan komoditi pangan agar petani tidak hanya mampu dalam

upaya peningkatan produktivitas pangan, tetapi juga dapat menolong dirinya sendiri dalam meningkatkan hasil tani mereka.

Desa Tanjungsari, Kec. Karangpawitan merupakan salah satu desa yang menerima bantuan dari program Pupuk Bersubsidi dari tahun 2022. Saat ini mayoritas mata pencaharian warga di Desa Tanjungsari bergerak di bidang pertanian yang memiliki 828 buruh tani dan 212 petani dengan 170 kelompok tani yang menyebar di seluruh desa. Hal ini menjadikan ketahanan pangan menjadi salah satu kekuatan dan program unggulan dari desa.

Pada tahun 2023 didapati bahwa di Kecamatan Karangpawitan, realisasi tingkat produktivitas beberapa komoditi pertanian masih banyak yang belum memenuhi sasaran yang telah ditentukan. Kartu tani memegang peranan penting dalam pembelian pupuk bersubsidi. Namun, berdasarkan data yang diperoleh oleh penulis, dari jumlah keseluruhan tersebut, 70% kelompok tani diantaranya belum memiliki kartu tani yang dibutuhkan untuk mengakses pupuk bersubsidi/ Jumlah kelompok tani Kabupaten Garut sebanyak 170 yang berkewajiban memiliki kartu tani. Akan tetapi dari data yang diberikan oleh BPP dari target yang seharusnya 100% tercapai, baru sekitar 70% dari total keseluruhan yaitu baru sekitar 119 kelompok yang memiliki kartu tani. Rangkaian pembuatan kartu tani yang melibatkan banyak pihak eksternal menjadi salah satu tantangan bagi BPP untuk memaksimalkan prosesnya.

Pembuatan kartu tani melibatkan pihak eksternal seperti perbankan dan disdukcapil untuk konfirmasi data petani. Proses ini terkendala oleh persyaratan perbankan yang memaksa petani hadir di BRI Unit Desa, menyulitkan mereka. Alur birokrasi yang rumit dari pihak eksternal menjadi hambatan utama dalam pendaftaran kartu tani, mengakibatkan tidak tercapainya target pembuatan kartu.

Permasalahan dalam pelayanan publik pupuk bersubsidi menunjukkan indikasi kurangnya evaluasi efektif di Badan Pelayanan Publik (BPP). Perencanaan kegiatan BPP kurang fokus pada memberdayakan petani, dan tujuan yang umum tidak mendorong pengembangan karakter organisasi. Selain itu, kurangnya dasar evaluasi dalam perencanaan, bersama dengan ketidakspesifikasian rekrutmen penyuluh, menyebabkan rendahnya kompetensi anggota penyuluh BPP kecamatan Karangpawitan. BPP juga tidak memiliki spesifikasi komprehensif untuk rekrutmen penyuluh. Hal ini mengakibatkan Rendahnya kompetensi anggota penyuluh BPP kecamatan Karangpawitan. Penyuluh BPP yang tidak memiliki latar belakang di bidang pertanian akhirnya kesulitan dalam membimbing, menyediakan fasilitas pertanian serta kesulitan berperan sebagai motivator serta komunikator bagi petani. Hal ini menandakan bahwa pengembangan inovasi dalam pelayanan publik di Indonesia memerlukan perhatian serta perlu dijadikan fokus untuk meningkatkan pengembangan program pelayanan publik. Pengkajian lebih lanjut mengenai pengembangan inovasi pelayanan publik sangat penting untuk dilakukan karena dibutuhkan sebagai alat penunjang pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah.

Dari beberapa permasalahan yang disebutkan yaitu, rumitnya alur birokrasi dari pihak eksternal yang menyulitkan proses pendaftaran Kartu Tani, perencanaan kegiatan dalam BPP tidak berdasarkan pada evaluasi sehingga permasalahan yang sama terus terjadi, rendahnya kompetensi penyuluh kecamatan Karangpawitan. Berdasarkan data yang diperoleh dari BPP, anggota penyuluh BPP berasal dari kalangan yang beragam dan tidak memiliki spesifikasi tertentu. Perkembangan inovasi pelayanan publik pupuk bersubsidi di Desa Tanjungsari perlu untuk dikaji keberhasilannya. Dengan

menganalisis perkembangan inovasi pelayanan publik pupuk bersubsidi di Desa Tanjungsari, maka akan didapat hasil mengenai bagaimana pengembangan inovasi Pelayanan Publik Pupuk di Desa Tanjungsari Kecamatan Karangpawitan Kabupaten Garut. Oleh karena itu, untuk melihat untuk menilai peningkatan suatu pelayanan publik dapat menggunakan Teori Pengembangan Pelayanan Publik oleh Rusmiyati (2020) yang di desain menyesuaikan dengan kebutuhan pelayanan publik dengan tiga elemen utama yaitu (1) Lingkungan Internal & Eksternal, (2) Karakteristik Organisasi dan (3) Strategi Organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dengan pengumpulan, analisis, dan interpretasi data. Pada pendekatan ini, peneliti menciptakan sebuah representasi yang kompleks, menganalisis istilah-istilah, mengeksplorasi laporan secara terperinci dari perspektif responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh pada kondisi alamiah yaitu sumber primer yang didapatkan secara langsung di lapangan dengan teknik wawancara secara mendalam kepada informan dan data sekunder yaitu data yang didapatkan melalui dokumen-dokumen penting serta media pemberitaan resmi oleh pihak terkait.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Potensi pertanian yang relative tinggi menjadikan Desa Tanjungsari salah satu desa yang menjalankan program pengembangan produktivitas pertanian yaitu Pupuk Bersubsidi Dalam penelitian ini penulis lebih lanjut membahas mengenai inovasi pelayanan publik pupuk bersubsidi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut. Inovasi dalam pelayanan ini akan dilihat dari pengembangan pelayanan publik yang berjalan di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut dengan berlandaskan Teori Pengembangan Pelayanan Publik oleh (Rusmiyati, 2020). Pengukuran keberhasilan dalam pengembangan inovasi pelayanan publik dapat dilihat dari 3 aspek, yaitu Lingkungan Internal & Eksternal, Karakteristik Organisasi dan Strategi Organisasi. Dari masing-masing elemen tersebut, terbagi lagi menjadi beberapa sub elemen, yang membahas secara rinci kondisi inovasi pelayanan publik.

1. Lingkungan Internal & Eksternal

Lingkungan internal & eksternal yang dimaksud yaitu lingkup yang mungkin mempengaruhi cara suatu organisasi berperilaku. Penelitian mengenai dampak kondisi lingkungan internal dan eksternal terhadap organisasi dapat mengidentifikasi tingkat perkembangan atau inovasi suatu pelayanan publik. Aspek lingkungan internal & eksternal dalam penelitian ini mengacu pada empat poin yaitu, sistem dan prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, dinamisasi dan kompleksitas serta regulasi.

a. Sistem dan Prosedur Pelayanan

Sistem dan Prosedur Pelayanan yang dijalankan pada pelayanan publik pupuk bersubsidi berlandaskan oleh Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 tahun 2022. Pada Desa Tanjungsari sendiri, proses pengolahan informasi terkait alokasi pupuk bersubsidi merupakan tanggung jawab dari Badan Penyuluhan Pertanian (BPP) yang menaungi seluruh desa di Kecamatan Karangpawitan. Berdasarkan Petunjuk Teknis Pengelolaan Pupuk

Bersubsidi Tahun Anggaran 2023, BPP kecamatan memiliki tanggung jawab merancang Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok Tani (RDKK) dan e-RDKK, yang mencakup kebutuhan sarana produksi pertanian dan pupuk bersubsidi. Tim verifikasi lapangan BPP melakukan validasi pengecer-pengecer melalui sistem e-Verval dengan menggunakan bukti transaksi dan foto/fotokopi KTP.

BPP Kecamatan Karangpawitan, sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 5 tahun 2009, memiliki fungsi memberdayakan petani dalam meningkatkan produktivitas. BPP berperan sebagai pembimbing, penyedia fasilitas produksi, motivator, dan komunikator bagi petani, dengan aktivitas kerja sehari-hari berfokus pada fungsi memberdayakan petani.

Dalam memenuhi sistem dan prosedur aktivitas kerja BPP, peneliti melihat bahwa BPP sudah melakukan kegiatan sesuai dengan Berdasarkan Petunjuk Teknis Pengelolaan Pupuk Bersubsidi Tahun Anggaran 2023. BPP juga telah berhasil menyelenggarakan kegiatan bimbingan terkait pelayanan publik pupuk bersubsidi kepada kelompok tani yang didalamnya terdapat juga kegiatan sosialisasi. Kegiatan bimbingan ini berupa Sekolah Lapang, (SL), Demonstrasi (demplot, demfarm dan demarea), Kaji terap, Kursus Tani, Anjaksanaan/Pertemuan Kelompok.

Keberhasilan ini ini berdampak bagi produktivitas pertanian pada produktivitas pertanian Kecamatan Karangpawitan yang dapat dilihat dari data pada Tabel 1 yang menunjukkan bahwa sebagian besar komoditas tani sudah berkembang produktivitasnya. Penyediaan fasilitas yang lengkap serta pemberian dukungan dari BPP sudah sesuai berdasarkan sistem dan prosedur yang ditetapkan.

Tabel 1.
Data Produktivitas Komoditas Pertanian Kecamatan Karangpawitan, Garut.

Jenis Komoditi	Sasaran 2023	Realisasi Jan-Okt 2023	Presentase Keberhasilan
Padi Sawah	23.372	28.424	23.54%
Padi Gogo	20.32	15.14	75%
Jagung	21.639	24.814	15%
Kedelai	6.398	4.496	-30%
Kacang Tanah	15.215	9.901	-35%
Ubi Kayu	8.528	11.994	41%
Ubi Jalar	1.119	1.558	39%

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, sistem dan prosedur pelayanan BPP dari Dinas Pertanian dan Kementerian Pertanian telah mencapai target dengan baik, meskipun produktivitas pertanian belum sepenuhnya tercapai. Dukungan BPP, seperti bimbingan dan sosialisasi, telah meningkatkan produktivitas petani sesuai dengan tupoksi yang dijelaskan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 5 tahun 2009. Namun, beberapa komoditas masih belum mencapai sasarnya pada tahun 2023, menunjukkan perlunya memastikan efektivitas sistem dan prosedur pelayanan.

b. Persyaratan Pelayanan

Persyaratan Pelayanan Publik memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan tata kelola pemerintahan yang baik, memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat, dan membangun kepercayaan publik.

Persyaratan dalam pelayanan publik pupuk bersubsidi bertujuan menjaga stabilitas harga dan peredaran pupuk di tingkat petani. Aturan terkait pengadaan, penyaluran, dan harga pupuk bersubsidi diatur dalam Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 10 tahun 2022 dan Petunjuk Teknis Pengelolaan Pupuk Bersubsidi Tahun Anggaran 2023. Persyaratan tersebut yaitu Pupuk bersubsidi diperuntukkan bagi petani dengan usaha tani subsektor tanaman pangan, hortikultura, atau perkebunan, dengan lahan maksimal 2 hektar setiap musim tanam. Usaha tani tanaman pangan mencakup padi, jagung, dan kedelai. Usaha tani hortikultura mencakup cabai, bawang merah, dan bawang putih. Usaha tani perkebunan mencakup tebu rakyat, kakao, dan kopi. Petani harus tergabung dalam Kelompok Tani dan terdaftar dalam SIMLUHTAN.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, masih ditemukan petani penerima pupuk bersubsidi yang menggarap lebih dari 2 hektar karena mereka juga menggarap lahan milik orang lain. Hal ini disebabkan tidak adanya suatu konsekuensi resmi dari pemerintah seputar masalah tersebut. Tanpa adanya konsekuensi yang resmi, dapat mengakibatkan alokasi pupuk bersubsidi diberikan ke tangan yang salah dan dapat mengakibatkan ketidakmerataan alokasi.

c. Dinamisasi dan Kompleksitas

Perubahan-perubahan dalam pelayanan publik pupuk bersubsidi sering terjadi seiring dengan pelaksanaan pelayanan. Ekspektasi masyarakat sebagai konsumen menciptakan dinamisme dalam lingkungan organisasi. Tujuan adanya dinamisasi atau perubahan dalam pelaksanaan pelayanan publik yaitu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Dinamisasi membawa perubahan dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan. Ini melibatkan pembaruan teknologi, pelatihan pegawai, dan perbaikan proses agar pelayanan yang diberikan lebih berkualitas dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dinamisasi dalam pelayanan publik pupuk bersubsidi salah satunya yaitu pada implementasi e-Alokasi. E-alokasi adalah merupakan suatu perangkat dan prosedur berbentuk aplikasi berbasis web. Selain e-Alokasi, pembaruan lainnya yang melibatkan teknologi dalam pelayanan publik pupuk bersubsidi yaitu Sistem Manajemen Penyuluhan Pertanian (SIMLUHTAN) yang merupakan sistem informasi penyuluhan pertanian yang menyajikan database kelembagaan penyuluhan, ketenagaan penyuluhan, dan kelembagaan pelaku utama. Dalam menghadapi dinamisasi pada pelaksanaan pelayanan pupuk bersubsidi, tim verifikasi di BPP selaku yang bertanggung jawab, dapat beradaptasi dengan baik. Adapun yang dilakukan untuk beradaptasi dengan dinamisasi atau perubahan dalam pelayanan yaitu dengan melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara rutin agar dapat memberikan kinerja yang terus meningkat.

Keberhasilan BPP dalam menghadapi dinamisasi yang terjadi dalam pelayanan publik pupuk juga dapat dibuktikan dengan ketersediaan pupuk yang terpenuhi dan tidak langka. Pada tahun 2022, di Kecamatan Karangpawitan, pupuk jenis urea yang diklaim baru mencapai 58%, dan pupuk jenis NPK yang diklaim yaitu 65%. Artinya masih ada 42% pupuk urea dan 35% pupuk NPK yang

tersisa dan dapat di klaim oleh para petani yang memiliki kuota kapanpun sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan di Kabupaten Garut sendiri, baru 85.000 petani dari sekitar 280.000 petani yang menghabiskan alokasi pupuknya.

d. Regulasi

Regulasi yang mengatur pelayanan publik pupuk bersubsidi yaitu Peraturan Menteri Pertanian No.10 Tahun 2022 tentang Tata Cara Penetapan Alokasi dan Harga Eceran Tertinggi Pupuk Bersubsidi. Menurut pihak BPP, regulasi ini sangat mendukung peran BPP dalam pengembangan pelayanan, hanya saja pemerintah pusat juga harus menambahkan dukungan melalui sosialisasi dan pelatihan mengenai pembaruan dalam regulasi tersebut.

Menurut Kasi Pengembangan Dinas Pertanian Kabupaten Garut berpendapat bahwa regulasi Peraturan Menteri Pertanian No.10 Tahun 2022 secara isi dan tujuan sudah sangat baik dan merupakan Tindakan yang dilakukan untuk meminimalisir penyelewengan. Meskipun begitu, masih banyak pihak yang berharap jenis komoditas dan jenis pupuk yang dapat disubsidi ditambah. Kasi Pengembangan Dinas Pertanian juga menyoroti perlunya kesiapan koordinasi dari pihak bank yang mengeluarkan kartu tani yaitu pihak bank dan Disdukcapil dalam proses pembuatan kartu tani. Pemerintah pusat diharapkan sudah mempersiapkan dan menyelaraskan koordinasi antara pihak bank dan Disdukcapil, sebelum meresmikan regulasi tersebut.

2. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi publik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Karakteristik organisasi dapat membentuk dan mempengaruhi bagaimana suatu penyedia layanan menyampaikan pelayanan kepada masyarakat. Karakter organisasi yang dinilai dalam penelitian ini meliputi pada organisasi BPP sebagai organisasi yang bertanggung jawab atas penyediaan pelayanan pupuk bersubsidi di tingkat kecamatan dan desa. Adapun aspek karakter organisasi dalam penelitian ini terdapat empat poin yaitu, perencanaan, kepemimpinan, budaya organisasi, dan sumber daya manusia.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses yang mengatur serta mengelola berbagai aspek untuk meningkatkan potensi pencapaian suatu tujuan sehingga dapat meraih hasil yang diinginkan. Perencanaan dalam organisasi penyedia pelayanan publik penting dilakukan untuk menentukan strategi yang dibutuhkan dalam menghasilkan layanan untuk masyarakat.

Pada aspek perencanaan, penulis melihat bahwa proses perencanaan dalam BPP dilaksanakan sebagai upaya peningkatan efektifitas dalam pencapaian tujuan dari pelayanan. Proses perencanaan dilakukan oleh koordinator lapangan BPP yang disetujui oleh seluruh anggota berdasarkan kebutuhan organisasi. Proses perencanaan yang dilakukan bukan merupakan proses formal, melainkan musyawarah informal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwa perencanaan yang dilakukan pada BPP belum berhasil berdampak positif untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pupuk bersubsidi di Kecamatan Karangpawitan. Hal ini dikarenakan BPP Karangpawitan yang tidak memiliki perencanaan khusus dan formal memicu terjadinya kesalahan sama yang cenderung berulang. Permasalahan yang kerap terjadi mengenai pendataan dalam pembuatan kartu tani

menunjukkan bahwa kurangnya perencanaan yang optimal pada BPP, menghambat perkembangan dalam pelayanan publik pupuk bersubsidi. Untuk menangani hal tersebut diperlukan perencanaan yang berdasarkan pada evaluasi menyeluruh terhadap permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan pelayanan.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam pelayanan publik berperan dalam menentukan kualitas pelayanan publik yang disediakan. Dalam pelayanan publik, dibutuhkan pemimpin yang mampu mengenali potensi organisasi, memberi dukungan, dan memberdayakan karyawan dengan cara yang tepat untuk mewujudkan pelayanan publik yang produktif dan berinovasi. Kepemimpinan dengan kemampuan sangat penting terutama dalam mengatasi tantangan dan perubahan.

BPP di Kecamatan Karangpawitan dipimpin oleh satu koordinator pemimpin. Gaya kepemimpinan dalam organisasi BPP cenderung mengarah pada gaya demokrasi dengan memberi kesempatan seluruh anggotanya berpendapat yang sudah cocok dengan karakter BPP. Gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh pimpinan organisasi dapat berdampak besar pada pelayanan publik. Dengan mengimplementasikan gaya demokrasi dengan nilai kekeluargaan, karyawan di BPP Karangpawitan merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam tugas mereka.

c. Sumber Daya Manusia

Kualitas, keterampilan, dan motivasi sumber daya manusia dalam organisasi akan memainkan peran kunci dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Pelatihan, pengembangan, dan motivasi karyawan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Sumber daya manusia yang berkualitas berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Sumber daya manusia yang baik dalam pelayanan publik membutuhkan kompetensi serta keterampilan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan.

Sumber Daya Manusia dalam organisasi BPP di Kecamatan Karangpawitan berasal dari berbagai kalangan. BPP membuka pendaftaran untuk menjadi bagian sebagai penyuluh untuk umum, tidak ada persyaratan maupun spesifikasi tertentu bagi pendaftar. Adapun kandidat yang kemudian terpilih akan menjadi penyuluh fungsional. Bagi para penyuluh fungsional yang ingin menjadi penyuluh, perlu ada pelatihan tersendiri. Untuk menjamin kualitas dari penyuluh yang dimiliki, BPP mengadakan pendidikan khusus dan pelatihan untuk para penyuluh.

Penyuluh di BPP dari berbagai latar belakang yang bergabung dengan mudah tanpa persyaratan kualifikasi khusus. Hal ini dapat menjadi tantangan bagi BPP karena kualifikasi jabatan menetapkan standar kompetensi dan keterampilan yang diperlukan untuk suatu posisi tertentu. Tanpa kualifikasi khusus, individu pengisi jabatan akan membutuhkan waktu yang lama untuk dapat meningkatkan kemungkinan keberhasilan dalam mencapai tujuan dan tugasnya.

Kurangnya kompetensi yang ada pada penyuluh di BPP ini juga dibuktikan oleh pernyataan dari Kasi Pengembangan Dinas Pertanian Kabupaten Garut. Menurut Kasi Pengembangan pada Dinas Pertanian Kabupaten Garut Kondisi di lapangan masih banyak BPP yang melakukan input data petani yang menanam diluar dari 9 komoditas itu sehingga tidak sesuai dengan target, mengakibatkan pupuk dianggap langka. Selain itu, proses penebusan juga menjadi penghambat yang dapat diakibatkan human error pada BPP atau system error.

BPP sudah melakukan upaya-upaya pengembangan SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Selain pelatihan dari BPP, Dinas Pertanian Kabupaten Garut juga menyediakan pelatihan bagi seluruh. Pelatihan untuk anggota ini dibawakan juga oleh Dinas Pertanian. Melalui upaya-upaya ini, BPP di Kecamatan Karangpawitan diharapkan dapat terus berkembang dan memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi kepada masyarakat.

Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis mengenai Sumber Daya Manusia, penulis menganalisa bahwa SDM dalam BPP belum berkembang secara maksimal. Hal ini dikarenakan tidak adanya kualifikasi khusus bagi para calon penyuluh. Tidak adanya kualifikasi khusus mengakibatkan kurang optimalnya kinerja penyuluh BPP, meskipun BPP sudah berupaya melaksanakan pelatihan untuk meminimalisir kesalahan tersebut, tetapi pengembangan berkelanjutan dalam aspek SDM akan sulit dicapai jika tidak adanya kualifikasi khusus untuk para penyuluh.

d. Budaya Organisasi

Budaya yang mendukung pelayanan publik yang efisien, ramah, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat dapat menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa termotivasi untuk memberikan pelayanan yang baik. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan sikap di dalam organisasi. Dengan memahami peran budaya organisasi khususnya dalam konteks pelayanan publik, budaya organisasi dapat memicu semangat pengembangan serta ide inovasi dari sumber daya manusia yang akan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

BPP Karangpawitan mampu menciptakan sebuah identitas yang kuat dan mendukung, membangun kepercayaan masyarakat, dan memberdayakan karyawan untuk berkontribusi secara positif. Budaya organisasi BPP di Kecamatan Karangpawitan mengedepankan nilai kekeluargaan dengan patuh terhadap aturan yang menjadi landasan organisasi BPP. Nilai kekeluargaan yang ditumbuhkan dalam lingkungan kerja BPP bertujuan untuk meningkatkan motivasi antar karyawan dengan menciptakan rasa aman dan dukungan.

Selain menumbuhkan nilai kekeluargaan, budaya organisasi yang dijalankan pada BPP di Kecamatan Karangpawitan berlandaskan pada tupoksi yang dijelaskan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 5 tahun 2009, Badan Penyuluhan Pertanian memiliki fungsi yaitu untuk memberdayakan petani dalam meningkatkan produktivitas secara maksimal di tingkat kecamatan. Pada sehari-hari BPP juga memastikan terciptanya ikatan kekeluargaan antar seluruh penyuluh dan terjalinnya kerjasama serta komunikasi efektif yang berhasil menunjang keberhasilan dalam pengembangan pelayanan.

3. Strategi Organisasi

Strategi organisasi publik memiliki peran yang sangat penting terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Strategi organisasi membantu dalam merumuskan dan mengarahkan Langkah-langkah organisasi sesuai dengan perencanaan untuk menunjang keberhasilan pencapaian tujuan pelayanan publik. Strategi yang terarah pada inovasi dapat membantu mengembangkan pelayanan publik dan menciptakan perubahan positif bagi organisasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

a. Inovasi Pelayanan Publik

Pelayanan publik, khususnya dalam distribusi pupuk bersubsidi, merupakan aspek yang terus mengalami perkembangan dan inovasi demi meningkatkan efisiensi serta respons terhadap kebutuhan masyarakat. Inovasi yang mengarah pada peningkatan dibutuhkan dalam pelayanan publik untuk mengembangkan kualitas pelayanan. Hal tersebut akan menciptakan pengalaman pelayanan yang lebih baik dari perspektif masyarakat serta dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diterima.

Kementerian Pertanian Indonesia adalah kementerian dalam pemerintahan yang bertanggung jawab dalam pengembangan sektor pertanian termasuk memastikan pertumbuhan dan ketahanan pangan, Kementerian Pertanian juga perlu terus menciptakan inovasi sebagai upaya dalam pengembangan pelayanan publik. Melalui pelayanan publik pupuk bersubsidi ini, Kementerian Pertanian mampu berinovasi dengan memanfaatkan teknologi yang terintegrasi guna mendukung pelayanan publik yang lebih baik dan berkembang.

Inovasi yang telah diciptakan untuk mengembangkan pelayanan publik pupuk bersubsidi selama 10 tahun terakhir antara lain yaitu Kartu Tani, SIMLUHTAN dan e-Alokasi untuk mempercepat pendataan untuk registrasi pupuk bersubsidi. Selain itu untuk menunjang penggunaan kartu tani, pemerintah juga menyediakan Electronic Data Capture untuk kiosk tempat pembelian pupuk bersubsidi. Inovasi SIMLUHTAN dan e-Alokasi merupakan program berbasis elektronik untuk menghimpun data dan mencocokkan data lapangan dengan pencatatan sipil. Inovasi ini memegang peran yang penting dalam pelaksanaannya di lapangan terutama pada unit terkecil pelayanan ini yaitu di tingkat desa dan kecamatan. Dibutuhkan tim pengoperasian dari pusat dan juga dari BPP selaku yang bertanggung jawab di tingkat kecamatan dan desa dengan kemampuan yang memadai untuk menggunakan aplikasi tersebut dan berkoordinasi satu dengan lainnya.

BPP Kecamatan Karangpawitan telah berhasil menciptakan dan mempersiapkan Tim Verval atau tim verifikasi yang bertanggung jawab atas pengoperasian SIMLUHTAN hingga saat ini tanpa kendala apapun sehingga dapat berkontribusi dalam pengembangan inovasi yang telah diciptakan. Selain itu, untuk pengoperasian e-Alokasi juga masih terbilang lancar karena ditangani oleh aparat yang kompeten.

Inovasi lainnya yaitu kartu tani sebagai alat penyaluran pupuk bersubsidi telah dilaksanakan di Kecamatan Karangpawitan sejak tahun 2022, namun memang pelaksanaannya belum merata dan optimal. Meskipun kartu tani sudah diusahakan kurang lebih 2 tahun di Kecamatan Karangpawitan, angka keberhasilan masih dibawah 50%. Penulis menganalisa bahwa untuk tindak lanjut mengenai kendala ini, BPP sebagai penanggung jawab penyedia layanan di tingkat terkecil, tidak dapat menciptakan inovasi baru yang dapat mengatasi kendala pembuatan kartu tani.

Selain kartu tani, inovasi lain yang belum diimplementasikan dengan baik yaitu penyediaan Electronic Data Capture. Saat ini masih banyak kiosk yang belum dapat memanfaatkan EDC secara maksimal. Hal ini dikarenakan banyaknya EDC yang rusak atau tidak bisa beroperasi karena terkendala signal.

BPP sebagai pelaksana tugas ini telah berhasil mengikuti perkembangan inovatif yang terjadi di sekitarnya. Adanya kemampuan BPP untuk mengadopsi

inovasi dari Kementerian pertanian merupakan langkah positif yang memungkinkan pelayanan publik dapat tetap relevan dan efisien. Meskipun demikian, terdapat catatan yang perlu dicermati, yaitu keterbatasan dalam menghasilkan inovasi secara mandiri oleh BPP sendiri, sehingga permasalahan yang terjadi di kecamatan cenderung mengenai hal yang sama dan sulit untuk mendukung pengembangan.

b. Kolaborasi Organisasi

Dalam pelaksanaan pelayanan pupuk bersubsidi melibatkan kolaborasi antar organisasi dari berbagai sector seperti dinas pertanian, perangkat desa, kelompok tani, pihak perbankan, kios, dan distributor. dengan menggabungkan keahlian di bidang masing-masing. Dalam proses kolaborasi pada pelayanan publik pupuk bersubsidi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan terdapat kendala yang sering muncul dalam proses kerja sama dengan pihak perbankan, terutama terkait dengan pembuatan kartu tani. Proses kolaborasi dengan pihak perbankan seringkali menghadapi beberapa kendala, salah satu kendala yang sering muncul adalah kompleksitas dalam proses pembuatan kartu tani. Pembuatan kartu tani melibatkan koordinasi yang ketat antara BPP dan pihak perbankan untuk memastikan bahwa setiap langkah dalam proses tersebut terlaksana dengan lancar (Irsyad, 2023; Rachman, 2009). Ketidaksiharian atau kurangnya konsistensi kinerja dalam proses ini dapat menghambat efisiensi dan memperlambat distribusi pupuk bersubsidi kepada petani.

Pembuatan kartu tani yang melibatkan beberapa pihak eksternal termasuk pihak perbankan dari BRI, disdukcapil yang mengkonfirmasi data petani dan kelompok tani sebagai penerima pelayanan untuk memberikan data diri. Pihak perbankan yang memiliki prosedur tertentu yaitu mewajibkan petani hadir di BRI Unit Desa atau tempat yang telah ditentukan dalam pembuatan kartu tani, dianggap menyulitkan oleh para petani. Petani yang memiliki fokus kesibukan pada lahannya merasa terbebani jika harus hadir dalam pembuatan kartu tani dan lebih memilih untuk tidak mendaftar program pupuk bersubsidi. Selain itu, masih banyak petani yang kesulitan dalam menghadiri berbagai kantor atau instansi untuk proses pendaftaran serta dalam memenuhi persyaratan persuratan. Rumitnya alur birokrasi dari pihak eksternal yang menyulitkan proses pendaftaran kartu tani. Hal ini yang menyebabkan tidak tercapainya target pembuatan kartu tani.

Untuk mengatasi kendala yang terjadi, perlu dilakukan evaluasi mendalam terhadap proses kolaborasi dengan pihak perbankan. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi antara BPP dan pihak perbankan menjadi kunci untuk mengatasi hambatan yang muncul. Sosialisasi secara intensif terkait prosedur dan standar yang diperlukan dapat membantu mengurangi ketidakjelasan dan meningkatkan pemahaman bersama. Selain itu, penyelarasan teknologi dan sistem informasi antara BPP dan pihak perbankan perlu dipertimbangkan. Upaya untuk membangun integrasi yang lebih baik antara platform teknologi masing-masing pihak dapat meminimalkan hambatan teknologi dan meningkatkan kecepatan serta ketepatan dalam proses pembuatan kartu tani.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa informan yang telah dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa kolaborasi organisasi pelayanan yang dijalani oleh Dinas Pertanian Kabupaten Garut dan BPP Kecamatan Karangpawitan selaku perpanjangan tangan dari Dinas Pertanian dan Kementerian Pertanian masih belum tercapai sepenuhnya. Kolaborasi organisasi

dapat dikatakan tepat sasaran jika telah berhasil salah satunya dengan menilai proses pembuatan kartu tani yang melibatkan dukungan dari pihak bank yang mengeluarkan kartu tani yaitu BRI dan Disdukcapil. Peneliti menemukan kondisi di lapangan bahwa pada umumnya, kolaborasi antara BRI dan Disdukcapil dengan pihak pemerintah belum optimal seperti yang diharapkan pembuatan kartu tani yang masih belum maksimal mengakibatkan masih adanya kelompok tani yang belum memiliki kartu tani.

c. Pembelajaran Organisasi

Budaya pembelajaran dari organisasi penyedia layanan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan, terutama bagi organisasi publik. Budaya pembelajaran yang terus ditumbuhkan dan ditingkatkan secara berkelanjutan dapat memicu pengembangan kualitas layanan publik. Budaya organisasi pada dasarnya akan mendorong proses identifikasi dan perbaikan kelemahan pada sumber daya manusia serta akan mendukung terbentuknya inovasi untuk pengembangan pelayanan publik. Hal ini dikarenakan budaya pembelajaran membiasakan anggota dalam organisasi untuk terus belajar dari kesalahan hingga mencari solusi serta teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi dalam penyelenggaraan pelayanan.

BPP selaku organisasi yang berhadapan langsung dengan penerima layanan yaitu kelompok tani berupaya untuk terus menumbuhkan budaya pembelajaran dalam organisasi dengan pelaksanaan pelatihan SDM, khususnya bagi para penyuluh yang merupakan ujung tombak dalam memberikan informasi dan layanan kepada masyarakat. Pelatihan SDM menjadi salah satu cara yang efektif dalam membangun budaya pembelajaran di dalam organisasi. BPP mengakui bahwa dinamika lingkungan pelayanan publik memerlukan adaptasi dan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Pelatihan dianggap sebagai cara yang paling efektif sebagai wadah pengembangan bagi para penyuluh karena relatif mudah untuk dilaksanakan dan memberi dampak langsung bagi para penyuluh (Ali et al., 2019). Diharapkan dengan dilaksanakannya pelatihan, para penyuluh dapat terbiasa untuk meningkatkan pembelajaran dalam aktivitas kerjanya.

Sayangnya, pelatihan SDM yang dilaksanakan di BPP Karangpawitan belum dilaksanakan secara rutin. Hal ini dikarenakan sebagian besar pelatihan yang dilaksanakan untuk pengembangan SDM di BPP Karangpawitan menggunakan bantuan berupa penerangan dan dana oleh Dinas Pertanian Kabupaten Garut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti menemukan bahwa budaya pembelajaran oleh Kementerian Pertanian dan Dinas Pertanian Kabupaten Garut kepada BPP Kecamatan Karangpawitan selaku perpanjangan tangan dari Dinas Pertanian dan Kementerian Pertanian sudah efektif dilaksanakan dengan baik, meskipun begitu budaya pembelajaran belum dilaksanakan secara berkelanjutan. Budaya pembelajaran melalui berbagai pelatihan yang diselenggarakan tidak dilakukan secara rutin, sehingga belum mencapai budaya pembelajaran yang lebih progresif dan mendukung peningkatan kinerja di BPP Kecamatan Karangpawitan.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Inovasi Pelayanan Publik Pupuk Bersubsidi di Desa Tanjungsari Kecamatan Karangpawitan Kabupaten Garut peneliti menarik kesimpulan bahwa berdasarkan teori yang digunakan, proses pengembangan pelayanan publik pupuk bersubsidi belum dilaksanakan secara maksimal karena masih memiliki kekurangan pada beberapa dimensi penelitian.

Regulasi yang mengatur pelayanan publik pupuk bersubsidi yaitu Peraturan Menteri Pertanian No.10 Tahun 2022 dianggap kurang persiapan dari Pemerintah pusat terutama dalam menyelaraskan koordinasi antara pihak bank dan Disdukcapil, sebelum meresmikan regulasi tersebut, masih juga terdapat petani yang belum mematuhi persyaratan pelayanan yang tercantum pada regulasi tersebut. Selain itu, BPP selaku perpanjangan tangan dari Dinas Pertanian dan Kementerian Pertanian tidak memiliki perencanaan khusus dan formal, tidak memiliki kualifikasi khusus bagi para calon penyuluh dan memiliki keterbatasan dalam menghasilkan inovasi secara mandiri oleh BPP sendiri. Permasalahan yang terjadi di kecamatan cenderung mengenai hal yang sama dan sulit untuk mendukung pengembangan. Aspek kolaborasi antar pihak juga belum optimal seperti antara perbankan, disdukcapil dan pemerintahan dalam proses kartu tani yang mengakibatkan terdapat kelompok tani yang belum memiliki kartu tani. Budaya pembelajaran belum dilaksanakan secara rutin dan berkelanjutan sehingga pengembangan pelayanan publik sulit tercapai.

Namun, pelayanan publik pupuk bersubsidi sudah berjalan dengan baik di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut. Prosedur pelayanan BPP dari Dinas Pertanian dan Kementerian Pertanian telah mencapai target dengan baik, meskipun produktivitas pertanian belum sepenuhnya tercapai. Keberhasilan BPP dalam menghadapi dinamisasi yang terjadi dalam pelayanan publik pupuk juga dapat dibuktikan dengan ketersediaan pupuk yang terpenuhi dan tidak langka. Gaya kepemimpinan dalam organisasi BPP yang cenderung mengarah pada gaya demokrasi dengan memberi kesempatan seluruh anggotanya berpendapat yang sudah cocok dengan karakter BPP juga mendukung keberhasilan pelayanan publik pupuk bersubsidi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut.

Pemerintah perlu memperhatikan pengembangan pelayanan publik pupuk bersubsidi terutama pada aspek yang belum dilaksanakan secara maksimal sehingga masih terjadi kendala dalam pelaksanaannya. Hal yang perlu diperhatikan antara lain seperti penyederhanaan prosedur, sanksi tegas bagi petani yang melanggar persyaratan, kesiapan koordinasi, peningkatan SDM pada BPP dengan kualifikasi khusus dan budaya pembelajaran yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M., Awaluddin, M., & Salam, A. (2019). Efektivitas Pelayanan Digital Program Samsat Keliling di Kota Mataram. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 7(1), 1-12. <http://112.78.38.8/index.php/JIAP/article/view/770/657>
- Irsyad, K. H. (2023). *Strategi Pelayanan Publik untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan: Studi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi DKI Jakarta*. Universitas Nasional. <http://repository.unas.ac.id/7995/3/BAB%202.pdf>
- Peraturan Menteri Pertanian Nomor 10 Tahun 2022 tentang Tata Cara Penetapan Alokasi dan Harga Eceran Tertinggi Pupuk Bersubsidi Sektor Pertanian. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/224621/permentan-no-10-tahun-2022>

- Rachman, B. (2009). Kebijakan Subsidi Pupuk: Tinjauan terhadap Aspek Teknis, Manajemen, dan Regulasi. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 7(2), 131-146. DOI: 10.21082/akp.v7n2.2009.131-146
- Rusmiyati, R. (2020). Inovasi Pelayanan Publik di Dinas Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Daerah Otonom Kota Depok Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 12(1), 19-25. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v12i1.1341>
- Sellang, K., Jamaluddin, J., & Mustanir, A. (2022). *Strategi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dimensi, Konsep, Indikator dan Implementasinya*. Qiara Media
- Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. <https://www.researchgate.net/publication/328202667>