

Improving Local Community Public Services: Revealing Hurdles and Strategic Remedies: Meningkatkan Kinerja Layanan Publik di Komunitas Lokal: Mengungkap Tantangan dan Solusi Strategis

Choif Puspa Wirahayu
Lailul Mursyidah

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

This research investigates the complexities within public service delivery at the Buduran Sub-District Office in Sidoarjo Regency, identifying issues arising from intricate procedures and demanding requirements. The study aims to uncover and analyze factors impacting the improvement of public service performance, employing a SWOT analysis to identify internal and external environmental factors. The strategic identification of five critical issues emerges, including inadequate infrastructure, public unfamiliarity with service procedures, limited service personnel, suboptimal workforce competencies, and administrative disorder at the village level. Corresponding strategic responses are proposed, such as infrastructure enhancement, intensified public education on service procedures, capacity building for civil servants, specialized recruitment in service areas, and fortified coordination with village administrations. The implications suggest targeted strategies for policymakers and public service administrators to address these challenges, thereby elevating service quality and responsiveness to societal needs.

Highlights:

- SWOT Analysis: Identifying Internal and External Factors - Essential for strategic planning and understanding the landscape of service delivery challenges.
- Critical Issues in Service Delivery: Infrastructure, Public Awareness, and Human Resources - Addressing these facets is pivotal for enhancing service quality and efficacy.
- Strategic Responses: Infrastructure Development, Public Education, and Workforce Capacity Building - Implementing targeted strategies to address identified challenges and fortify service delivery mechanisms.

Keywords: Public Service, Performance Improvement, Strategic Solutions, SWOT Analysis, Community Engagement

PENDAHULUAN

Pelayanan di Indonesia saat ini memiliki kualitas yang cukup rendah sehingga mendorong pemerintah agar membenahi kualitas pelayanannya. Pelayanan merupakan tugas utama dari petugas instansi pemerintahan yang bertujuan untuk melayani kebutuhan masyarakat dengan pelaksanaan tugas yang sungguh-sungguh dalam berusaha memberikan pelayanan dengan totalitas demi kepentingan bersama (masyarakat) dan terwujudnya pemenuhan atas hak dan tuntutan rakyat. Pelayanan publik diyakini sebagai bentuk pengabdian kepada publik dengan tolak ukur kepercayaan masyarakat terhadap instansi Pemerintah Daerah. Pelaksanaan suatu pelayanan kepada publik seyogyanya dilandasi rasa tanggung jawab yang tinggi dengan berdasarkan aturan

yang telah ditetapkan. Akuntabilitas dalam pelayanan publik menjadi satu diantara beberapa indikator pertanggungjawaban atas keberhasilan seberapa besar tingkat kepercayaan dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada publik atau masyarakat. Pertanggungjawaban pelayanan publik dalam pemenuhan kebutuhan publik berguna juga dalam menunjang dan meningkatkan pemerintahan yang baik (*good governance*)[1]. Gambaran pelayanan publik saat ini cenderung berbelit-belit, sulit diakses, memiliki prosedur yang sangat rumit serta tidak adanya kepastian waktu dan keterbukaan biaya pelayanan yang dibutuhkan. Berdasarkan data dari Ombudsman RI yang mencatat bahwa adanya laporan dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik sepanjang tahun 2017 hingga tahun 2021 yang didominasi penundaan berlarut dengan instansi paling banyak dilaporkan adalah pemerintah daerah sebesar 40,99%.

Aparatur pemerintah diharapkan memberikan pemenuhan pelayanan yang terbaik dan berkualitas. Salah satu dari beberapa jenis pelayanan publik adalah pelayanan dalam bidang administrasi kependudukan. Berikut adalah macam-macam pelayanan publik yang ada di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo.

Dasar Hukum	Jenis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Buduran	
	Bidang Kependudukan	Bidang Lainnya
1. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan yang telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 ; 2. Peraturan Bupati Kabupaten Sidoarjo No. 22 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati No. 4 Tahun 2019 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Bupati Kepada Camat ; 3. Surat Edaran Bupati Sidoarjo Tanggal 30 Juli 2020 Nomor : 130/4522/438.1.1.1/2020 tentang Pelayanan dan Perijinan Desa dan Kecamatan di Kabupaten Sidoarjo.	1. Pelayanan Kartu Keluarga; 2. Pelayanan e-KTP; 3. Pelayanan KIAI (Kartu Identitas Anak); 4. Pelayanan Pengumuman Perkawinan Non-Muslim; 5. Pelayanan Surat Keterangan Pindah (antar kecamatan); 6. Pelayanan Legalisir Surat-Surat; 7. Pelayanan Surat Dispensasi Nikah Muslim	1. Pelayanan Kartu Pencari Kerja (AK-1). 2. Pelayanan Pengesahan Surat Keterangan Waris. 3. Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM)

Table 1. Jenis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Buduran

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa pelayanan yang diberikan oleh Kantor Kecamatan Buduran cukup banyak, karena tidak hanya pelayanan kependudukan yang dapat diberikan, namun juga dari bidang ketenagakerjaan yang meliputi pelayanan Kartu Pencari Kerja (AK-1), bidang pertanian yang meliputi pelayanan Pengesahan Keterangan Waris, dan juga bidang kesehatan yang meliputi pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM). Dari 10 layanan yang diberikan oleh Kantor Kecamatan Buduran tersebut, tidak ada satupun layanan yang dipungut biaya alias gratis sesuai dengan standar pelayanan di lingkungan Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo tahun 2022.

Permasalahan yang terjadi di Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo ialah dalam pelayanan publik salah satunya dalam bidang pelayanan administrasi termasuk bidang administrasi kependudukan dan catatan sipil. Permasalahan yang terdapat dalam bidang kependudukan dan catatan sipil adalah masih banyaknya warga masyarakat yang tidak memperoleh Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), dan Akte Kelahiran, terutama pada masyarakat yang lokasinya tempat tinggalnya jauh dari wilayah Kabupaten/Kota. Masih banyak masyarakat yang mengira membuat KTP/KK/Akte dipungut biaya, dan masih banyak pula masyarakat yang menganggap proses pembuatan sangat sulit dan membutuhkan waktu yang lama, sehingga membuat mereka malas untuk membuat KTP/KK/Akte. Dapat juga dilihat dari grafik jumlah masyarakat yang mengurus Kartu Keluarga (KK) berikut

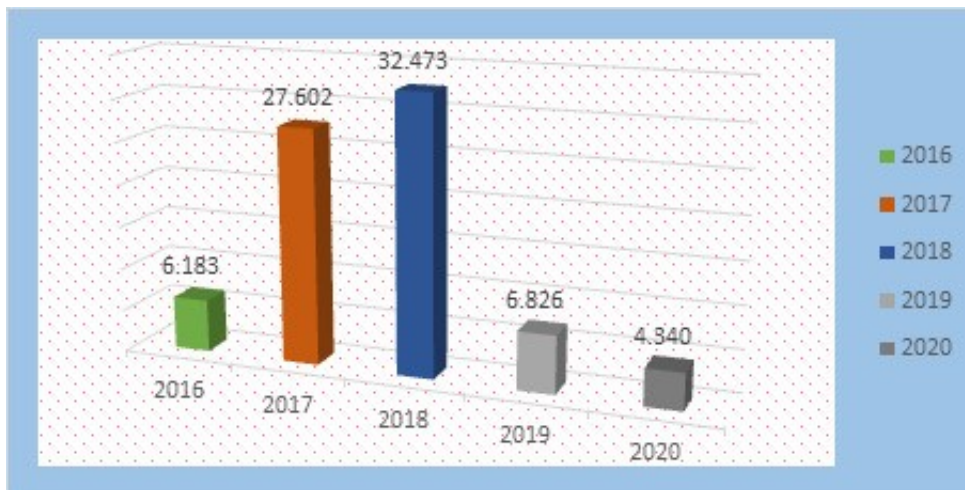


Figure 1. Jumlah Penduduk yang Mengurus KK Th 2016 - 2020 Kecamatan Buduran

Mengalami kenaikan yang sangat pesat dari tahun 2016 sampai tahun 2018, namun kemudian mengalami penurunan yang sangat pesat juga di tahun 2019, yaitu sebesar 6.826 orang dan pada tahun 2020 sebesar 4.340 orang. Hal ini menunjukkan adanya penurunan minat dan tingkat kesadaran masyarakat dalam mengajukan/mengurus dokumen kependudukan Kartu Keluarga (KK) berkurang pada tahun 2019 dan 2020. Tidak hanya itu, pelimpahan wewenang kepada kecamatan dalam pelayanan KTP dan KK. Dalam pelaksanaannya masih banyak terkendala baik dari segi infrastruktur, sumber daya, aparatur maupun prosedur pelayanan. Oleh karena itu, pemerintah harus menyelenggarakan pelayanan yang mudah diakses, sesuai dengan kebutuhan atau kepentingan masyarakat, lalu dapat dilaksanakan dengan partisipatif, serta atas dasar dan sesuai dengan aturan norma yang berlaku. Pelayanan publik yang optimal dapat diwujudkan menggunakan suatu strategi yang jitu. Strategi merupakan suatu program untuk mencapai tujuan dan target dari organisasi, yang diartikan juga sebagai cara dalam suatu organisasi dalam melakukan misi-misi organisasi. "Strategi juga berkaitan dengan penentuan arah dari tujuan awal terhadap sumber daya yang dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi ke tujuan yang ditargetkan. Merespon hal tersebut, maka instansi perangkat daerah Kecamatan Buduran memerlukan perencanaan strategik yang tepat untuk menghadapi perkembangan dan perubahan lingkungan yang terjadi agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan. Perencanaan strategik diartikan sebagai suatu perencanaan dalam pembangunan periode jangka panjang disusun dan dirumuskan yang bertujuan untuk penentuan dan pencapaian sasaran suatu organisasi[2].

Rencana strategis dibuat dan disusun oleh Perangkat Daerah digunakan selama periode lima tahun ke depan, sesuai yang tercantum pada pasal 15 ayat 1 dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 yang menjelaskan tentang suatu aturan cara dalam merencanakan proses pengendalian pembangunan dan evaluasi dari pembangunan di suatu daerah, pengevaluasian atas rancangan suatu peraturan daerah yang terkait rencana pembangunan daerah dalam jangka panjang, jangka menengah dan perubahan yang menyertai rencana pembangunan tersebut[3].

Pelaksanaan *Good Governance* pada era saat ini menuntut pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat yang berkualitas. Maka dari itu perencanaan pembangunan yang terukur, tertata serta tersistematis dengan daya tanggap secara cepat dan responsif terhadap dinamika yang terjadi pada masyarakat sangat diperlukan sehingga dituangkan Perencanaan tersebut dalam bentuk Renstra Perangkat Daerah. Renstra difungsikan untuk menjadi rujukan dalam menyusun Rencana Kerja Organisasi Perangkat Daerah sesuai PerMendagri No. 86 Th. 2017 yang tertuang pada pasal 13 ayat 1 yang dimana Rencana Strategi berisikan suatu tujuan, program, kegiatan dan sasaran pembangunan daerah dalam rangka melaksanakan kegiatan berdasarkan tugas, fungsi pokok dan kewajiban Pemerintah Daerah[4].

Hasil akhir yang diharapkan dari terlaksananya perencanaan strategi peningkatan pelayanan kependudukan di Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo dalam pengimplementasian kegiatan rutin dengan jangka menengah pada tahun 2021 hingga 2026 sebagai Suatu alat dalam mengendalikan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan dan penyelenggaraan satuan kerja perangkat daerah yang berdasarkan kesesuaian tugas, kewajiban, dan fungsi pokok satuan kerja perangkat daerah Kecamatan Buduran. Dalam terwujudnya suatu cita-cita dan tujuan yang tercantum pada dokumen Rencana Strategi Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo pada Tahun 2021-2026, diperlukan adanya dukungan dari pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta.

Dari beberapa penelitian terdahulu ada kesamaan terkait dengan perencanaan strategi peningkatan pelayanan kependudukan di Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo yakni menggunakan metode kualitatif dengan tipe pendekatan penelitian kualitatif. Adapun penelitian-penelitian tersebut antara lain membahas tentang Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Sedayu Kabupaten Bantul [5] hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kecamatan Sedayu masih belum bisa memenuhi dimensi *tangibel*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy* secara maksimal. Pada penelitian kedua membahas tentang Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Tanjungasari Kabupaten Gunung Kidul [6] penelitian Ratna menunjukkan hasil bahwa beberapa indikator yang ada dalam dimensi *tangibel*, *reliability*, dan *emphaty* belum diterapkan sudah sesuai dengan standar pelayanan. Penelitian ketiga membahas mengenai Strategi Peningkatan Kecamatan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Ujung Kota ParePare [7] hasil penelitian dari Anita Asriani menunjukkan bahwa sudah cukup baik, namun faktor penghambatnya hanya tidak memiliki android. Penelitian yang terakhir membahas tentang Perencanaan Strategis Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Dalam Pengembangan Dan Pemeliharaan Drainase Kota Makasar (Juanda, 2021)[8] hasil penelitian Juanda mengatakan bahwa perencanaan strateginya sudah cukup baik. Dalam ke empat penelitian ini terdapat kesamaan yakni sama dalam penggunaan metode penelitian kualitatif yang berfokus pelayanan sektor publik. Namun juga terdapat perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya bahwa fokus dalam penelitian ini yaitu perencanaan strategi yang dilakukan melalui beberapa proses yang meliputi persiapan, mempertegas visi dan misi, menilai lingkungan, dan penentuan strategi. Selanjutnya akan dibahas dalam peningkatan kualitas pelayanan kependudukan yang berlokasi di Kantor Camat Buduran di Kabupaten Sidoarjo menggunakan indikator dengan analisis Kekutan (*Strenght*), Kelemahan (*Weakness*), Kesempatan (*Opportunities*), Ancaman (*Threats*) atau umum disingkat analisis SWOT yang berguna dalam mendapatkan hasil dari analisis strategi instansi Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo dalam meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat. Penelitian ini dilakukan atas dasar masih banyaknya permasalahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat seperti mekanisme dan prosedur yang rumit lalu sulit dipahami serta persyaratan yang sulit, masih banyaknya masyarakat yang menggunakan jasa calo, masih adanya ketidaksesuaian data yang ada di disdukcapil, dll. Oleh sebab itu peneliti mengambil judul ini untuk dapat mengetahui perencanaan strategis untuk meningkatkan pelayanan kependudukan yang ada di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo.

METODE

Berdasarkan pengumpulan data yang penulis peroleh, dalam penelitian ini bertujuan mengetahui dan juga menganalisis perencanaan strategi peningkatan pelayanan kependudukan serta menganalisis faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategi peningkatan pelayanan kependudukan di Kantor Kecamatan Buduran. Peneliti Tentu, berikut tulisan dengan ejaan yang benar: "Menggunakan jenis metode penelitian yakni deskriptif dengan tipe pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah merupakan prosedur penelitian yang diperoleh data deskriptif dalam bentuk tertulis maupun lisan dari sudut pandang partisipan dan perilaku penulis [9]. Dalam penelitian kualitatif merupakan sebuah penelitian yang dilakukan pada kondisi alamiah atau sesuai dengan kenyataan sosial yang terjadi [10]. Teknik pengumpulan data penelitian menggunakan observasi, wawancara kepada camat dan staf perencanaan kantor kecamatan Buduran Sidoarjo, dan dokumentasi yang berasal dari dokumen Rencana Strategis Kecamatan

Buduran Kabupaten Sidoarjo Tahun 2021-2026 serta studi literatur pada tinjauan pustaka. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Lokasi pada penelitian ini." penulis melakukan pengambilan objek penelitian studi literatur pada Kantor Camat Buduran Kabupaten Sidoarjo yang beralamat di Jl. HR. Moch. Mangundiprojo Nomor 270 Banjarkemantren, Buduran Sidoarjo, Jawa Timur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam sebuah perencanaan strategis, "Melakukan pencermatan terhadap keadaan lingkungan organisasi baik lingkungan internal maupun eksternal sangatlah penting, karena setiap strategi selalu membutuhkan evaluasi kembali dan bahkan mungkin berubah di masa depan. Perencanaan strategis merupakan proses sistematis yang disepakati oleh organisasi dan membangun keterlibatan di antara stakeholder terkait prioritas-prioritas bagi pencapaian misi dan respons terhadap lingkungan organisasi [11]. Perencanaan strategis harus dilaksanakan secara sistematis melalui pelibatan dan kolaborasi antara stakeholder untuk menentukan strategi prioritas dari suatu kegiatan perencanaan. Perencanaan strategis dilakukan melalui..."beberapa proses yang meliputi persiapan, mempertegas visi dan misi, menilai lingkungan, dan penentuan strategi.

1. Persiapan

Persiapan merupakan tahapan awal dalam penyusunan rencana strategis Kecamatan Buduran Sidoarjo terkait pelayanan kependudukan. Proses ini merupakan tahapan kunci, karena akan menentukan hasil perencanaan ke depannya. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sidoarjo, Sebagaimana dijabarkan dalam Peraturan Bupati Nomor 10 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 91 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan di Kabupaten Sidoarjo, disebutkan bahwa Kecamatan mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi kegiatan pemerintahan, pelayanan administrasi terpadu dan melaksanakan kewenangan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian otonomi daerah[12].

Dalam tahapan ini camat menugaskan perangkat kecamatan yang membidangi perencanaan dan program yakni sekretaris Kecamatan yang dibantu oleh sub-bagian perencanaan dan keuangan. Hal ini dikarenakan sub-bagian tersebut memiliki tugas mengkoordinasikan urusan perencanaan program/kegiatan di kecamatan, salah satunya yakni terkait pelayanan kependudukan.

Tahapan ini pihak Kecamatan Buduran tentunya melibatkan dan bekoordinasi dengan pihak lainnya seperti Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Sidoarjo adalah dua Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang bertanggung jawab atas perencanaan daerah dan pelayanan kependudukan serta pencatatan sipil. Koordinasi yang baik antara keduanya sangat penting untuk menyelaraskan perencanaan, baik dari perspektif Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sidoarjo maupun perencanaan Disdukcapil.

Dalam tahap persiapan di Kecamatan Buduran, penentuan isu strategis terkait pelayanan kependudukan menjadi sangat penting. Isu strategis ini dapat dianggap sebagai pilihan kebijakan. Isu strategis mengidentifikasi permasalahan berdasarkan Tugas, Pokok, dan Fungsi (Tupoksi) Kecamatan Buduran dalam pelayanan kependudukan kepada masyarakat.

Pada tahapan persiapan Kecamatan Buduran, menentukan isu strategis yang terkait dengan pelayanan kependudukan. Isu strategis dapat dikatakan sebagai suatu pilihan kebijakan. Isu strategis mengidentifikasi permasalahan berdasarkan tugas, pokok, dan fungsi (Tupoksi) Kecamatan Buduran dalam pelayanan kependudukan kepada masyarakat. Berdasarkan dokumen Renstra Kecamatan Buduran tahun 2021-2026, isu-isu strategis yang terkait dengan pelayanan

kependudukan yakni sebagai berikut: 1. Belum optimalnya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana penunjang pelayanan. 2. Kurangnya pemahaman masyarakat terkait prosedur pelayanan yang telah dipublikasikan. 3. Keterbatasan jumlah petugas pelayanan di ruang Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). 4. Kompetensi SDM di kecamatan kurang optimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. 5. Belum tertib administrasinya desa dalam perencanaan dan pelaporan. Berdasarkan isu-isu strategis tersebut, maka dapat diketahui bahwa ada beberapa permasalahan utama yang berhubungan dengan pelayanan kependudukan di Kecamatan Buduran. Permasalahan-permasalahan tersebut terkait dukungan sarana dan prasarana pelayanan, kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur layanan, keterbatasan jumlah dan kompetensi SDM pelayanan di kecamatan, dan belum tertibnya administrasi pada level pemerintah desa. Isu-isu strategis tersebut apabila tidak direspon secara tepat, akan menjadi penghambat kinerja Kecamatan Buduran dalam pelaksanaan pelayanan kependudukan.

2. Memperkuat Visi dan Misi

Terkait visi dan misi, terdapat informasi bahwa Kecamatan Buduran mengacu pada visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Kabupaten Sidoarjo. Visi Kabupaten Sidoarjo adalah "Terwujudnya Kabupaten Sidoarjo yang Sejahtera, Maju, Berkarakter, dan Berkelanjutan," sementara misinya belum dijabarkan dalam teks yang kamu berikan.

Berdasarkan informasi yang diberikan, penting bagi Kecamatan Buduran untuk mengacu pada visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Kabupaten Sidoarjo sebagai bagian dari strategi mereka untuk meningkatkan pelayanan kependudukan. Jika masih ada isu-isu strategis yang menjadi hambatan, perlu adanya respons yang tepat guna meningkatkan kinerja Kecamatan Buduran dalam pelayanan kependudukan.

Mengacu pada dokumen Renstra Kecamatan Sidoarjo Tahun 2021-2026 terdapat keterkaitan antara misi Kabupaten Sidoarjo dengan misi Kecamatan Buduran sebagaimana berikut:

Misi Kabupaten Sidoarjo	Keterangan
Misi 1: Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, teransparan, dan tangkas melalui digitalisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kemudahan berusaha	1. Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi yang salah satunya yakni pelayanan kependudukan 2. Mengoptimalkan digitalisasi layanan untuk mempercepat proses pelayanan 3. Peningkatan kualitas SDM aparatur dalam mendukung proses pelayanan kependudukan

Table 2. Keterkaitan Misi Kabupaten Sidoarjo dengan Pelayanan Kependudukan Kecamatan Buduran

Berdasarkan penjelasan di atas, misi Kabupaten Sidoarjo yang memiliki keterkaitan dengan tugas pelayanan kependudukan Kecamatan Buduran yakni pada Misi 1, yaitu 'Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan tangkas melalui digitalisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kemudahan berusaha'. Hal ini dikarenakan pada misi tersebut berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, pemanfaatan digitalisasi layanan kependudukan, dan peningkatan kualitas SDM aparatur kecamatan dalam pemberian pelayanan.

3. Menilai Lingkungan (Eksternal dan Internal) Tahapan selanjutnya dalam proses penyusunan rencana strategis yakni melakukan penilaian lingkungan eksternal dan internal. Penilaian lingkungan harus dilakukan dengan matang karena sifatnya yang dinamis. Lingkungan eksternal merupakan peluang dan ancaman bagi organisasi yang dapat diketahui dengan mengamati berbagai kekuatan dan kecenderungan politik, ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan hidup, hukum, teknologi, dan aspek-aspek lainnya. Sementara itu, lingkungan internal dalam perencanaan strategis dapat dilakukan dengan melakukan identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan dari suatu organisasi dalam pelaksanaan suatu program/kegiatan. Hal ini karena faktor internal berasal dari dalam organisasi seperti beberapa aspek yakni sumber daya, ketersediaan fasilitas, sarana, dan prasarana pendukung. Selanjutnya, apabila dikaitkan dengan pelaksanaan pelayanan kependudukan di Kecamatan Buduran, aspek penilaian lingkungan

eksternal dan internal dapat mengacu pada dokumen rencana strategis kecamatan sebagai berikut:

Lingkungan Eksternal		Lingkungan Internal	
Peluang	Ancaman	Kekuatan	Kelemahan
a. Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan, b. Perkembangan teknologi dan informasi, c. Meningkatnya kuantitas dan kualitas SDM aparatur dalam pelayanan. d. Meningkatnya edukasi dan pemahaman masyarakat terhadap pelayanan	a. Masih lemahnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat terkait prosedur pelayanan b. Belum adanya petunjuk teknis pelayanan di kecamatan yang dinas terkait c. Belum optimalnya koordinasi dengan dinas terkait pelayanan kependudukan	a. Tersedianya dukungan anggaran untuk pelayanan kependudukan b. Adanya SDM apratur dengan gelar sarjana S1, dan S2 c. Komitmen untuk pengembangan sarana dan prasarana digitalisasi layanan	a. Terbatasnya kuantitas dan kualitas SDM b. Aparatur yang tersedia dalam melayani sesuai tupoksi c. Terbatasnya sarana dan prasarana yang tersedia dalam menunjang pelayanan yang diberikan d. Belum Optimalnya koordinasi antar bidang dalam penyelenggaraan program kegiatan e. Kurangnya dukungan data sebagai database baik di kecamatan maupun di desa dalam menjawab isu- isu strategis.

Table 3. Penilaian Lingkungan Eksternal dan Internal Pelayanan Kependudukan Kecamatan Buduran

Tabel 3 di atas merupakan identifikasi aspek lingkungan eksternal dan internal dalam kegiatan pelayanan kependudukan di Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. Faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal tersebut dapat menjadi acuan dalam penentuan strategi dan prioritas yang dapat dilaksanakan oleh Kecamatan Buduran dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan kependudukan dan untuk mendukung tercapainya tujuan dan sasaran yang hendak dicapai Kabupaten Sidoarjo dan sekaligus dimaksudkan untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi keberhasilan pencapaian sasaran, agenda dan misi pembangunan.

4. Menentukan Strategi

Strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka menengah atau panjang dari sebuah organisasi. Strategi juga dapat menjadi arah tindakan dalam mengoptimalkan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Penentuan sebuah strategi dapat dilakukan melalui analisis Strengths (Kekuatan), Weaknesses (Kelemahan), Opportunities (Peluang), Threats (Ancaman) atau dikenal dengan analisis SWOT. Analisis ini dilakukan berdasarkan pada hubungan atau interaksi faktor-faktor internal yakni kekuatan dan kelemahan terhadap unsur-unsur eksternal yakni peluang dan ancaman.

Dalam konteks pelayanan kependudukan di Kecamatan Buduran, analisis SWOT juga sangat diperlukan untuk menentukan strategi-strategi yang nantinya akan diturunkan ke dalam program/kegiatan yang lebih teknis. Untuk lebih jelasnya berikut analisis SWOT pelayanan kependudukan yang ada di Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo:

INTERNAL	STRENGHT (S)	WEAKNESS (W)
EKSTERNAL	1. Tersedianya dukungan anggaran untuk pelayanan kependudukan 2. Adanya SDM aparatur dengan gelar sarjana S1, dan S2 3. Komitmen untuk pengembangan sarana dan prasarana digitalisasi layanan.	1. Terbatasnya kuantitas dan kualitas SDM Aparatur yang tersedia dalam melayani sesuai tupoksi, 2. Terbatasnya sarana dan prasarana yang tersedia dalam menunjang pelayanan yang diberikan, 3. Belum optimalnya koordinasi antar bidang dalam penyelenggaraan program/kegiatan, 4. Kurangnya dukungan data sebagai database baik di kecamatan maupun di desa dalam menjawab isu-isu strategis.
OPPORTUNITY (O) 1. Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan 2.	STRATEGI (SO) 1. Pengembangan digitalisasi pelayanan kependudukan 2. Peningkatan kapasitas SDM Aparatur di	STRATEGI (WO) 1. Penguatan personil SDM aparatur khusus di bidang pelayanan kependudukan 2. Penyediaan

Perkembangan teknologi dan informasi 3. Meningkatnya kuantitas dan kualitas SDM aparatur dalam pelayanan 4. Meningkatnya edukasi dan pemahaman masyarakat terhadap pelayanan	bidang pelayanan kependudukan 3. Optimalisasi sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan kependudukan kepada masyarakat	sarana dan prasaran penunjang pelayanan 3. Sosialisasi prosedur dan mekanisme pelayanan bagi pemerintah desa
THREATS (T) 1. Masih lemahnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat terkait prosedur pelayanan 2. Belum adanya petunjuk teknis pelayanan di kecamatan yang dinas terkait 3. Belum optimalnya koordinasi dengan dinas terkait pelayanan kependudukan	STRATEGI (ST) 1. Optimalisasi sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan kependudukan kepada masyarakat 2. Optimalisasi koordinasi dengan OPD terkait	STRATEGI (WT) 1. Penguatan koordinasi dan sosialisasi kepada pemerintah dan masyarakat desa 2. Melakukan rekrutmen SDM Aparatur khusus di bidang pelayanan kependudukan

Table 4. Analisis SWOT Penentuan Strategi Pelayanan Kependudukan Kecamatan Buduran

Berdasarkan tabel Analisis SWOT di atas, maka penulis dapat menentukan strategi-strategi dalam perencanaan strategis pelayanan kependudukan Kecamatan Buduran. Strategi-strategi tersebut merupakan hasil elaborasi dari Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST, dan Strategi WT yang diuraikan sebagai berikut:

1. Strategi SO

- a. Pengembangan digitalisasi pelayanan kependudukan
- b. Peningkatan kapasitas SDM Aparatur di bidang pelayanan kependudukan
- c. Optimalisasi sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan kependudukan kepada masyarakat

Penentuan strategi-strategi tersebut merupakan upaya untuk pengembangan organisasi. Pengembangan digitalisasi layanan dapat dilakukan dari sisi pengembangan sistem, prosedur dan mekanisme, dukungan sarana dan prasara serta keterdesiaan SDM Aparatur yang mampu mengoperasikan teknologi dan informasi dengan baik. Peningkatan SDM aparatur dapat dilakukan dengan mengirim atau mengikut sertakan para staf pada pelatihan/bimbingan teknis pelayanan kependudukan baik yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten dan provinsi. Sementara itu sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat dapat dilakukan melalui sosialisasi secara langsung maupun tidak langsung dengan memanfaatkan pemerintah desa atau dengan menggunakan media sosial.

2. Strategi WO

- a. Penguatan personil SDM aparatur khusus di bidang pelayanan kependudukan
- b. Penyediaan sarana dan prasaran penunjang pelayanan
- c. Sosialisasi prosedur dan mekanisme pelayanan bagi pemerintah desa

Penentuan strategi-strategi tersebut merupakan strategi yang bersifat rasional dengan memanfaatkan kelemahan dan peluang organisasi Kecamatan Buduran. Strategi-strategi tersebut dapat ditindaklanjuti dengan upaya peningkatan kapasitas bagi SDM aparatur baik yang berstatus ASN maupun Non ASN. Di samping itu, juga dapat dukungan berupa pengadaan sarana dan prasarana baru maupun perawatan agar tetap dapat digunakan untuk mendukung pelayanan kependudukan. Selanjutnya perlu dilakukan koordinasi secara rutin dengan pemerintah desa yang berada di wilayah Kecamatan Buduran.

3. Strategi ST

a. Optimalisasi sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan kependudukan kepada masyarakat

b. Optimalisasi koordinasi dengan OPD terkait

Penentuan strategi-strategi merupakan upaya dari organisasi untuk memposisikan diri dalam kompleksitas persaingan. Strategi ini dapat ditindaklanjuti dengan melakukan kegiatan sosialisasi dan edukasi seperti halnya pada strategi SO. Hal ini agar masyarakat memiliki pemahaman yang utuh terhadap proses pelayanan kependudukan. Koordinasi juga perlu dilakukan dengan dinas terkait yang membidangi pelayanan kependudukan yakni Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo.

4. Strategi WT

a. Penguatan koordinasi dan sosialisasi kepada pemerintah dan masyarakat desa

b. Melakukan rekrutmen SDM Aparatur khusus di bidang pelayanan kependudukan

Penentuan strategi-strategi tersebut merupakan strategi agar organisasi dapat bertahan dan merespon isu-isu atau permasalahan secara tepat. Oleh karena itu, untuk menjamin keberlangsungan organisasi perlu dilakukan regenerasi melalui rekrutmen staf baru yang kompeten dan mampu memanfaatkan penggunaan teknologi informasi dalam rangka digitalisasi pelayanan kependudukan.

SIMPULAN

Perencanaan Strategis Peningkatan Pelayanan Kependudukan di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo telah dilakukan sesuai dengan tahapan analisa lingkungan organisasi (analisa internal), maupun analisa diluar lingkungan organisasi (analisa faktor eksternal) secara memadai yang dikombinasikan dengan analisa isu-isu strategis sehingga ditemukan strategi pencapaian tujuan untuk mendukung tercapainya tujuan yang hendak dicapai sekaligus dimaksudkan untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi keberhasilan pencapaian sasaran, agenda dan misi pembangunan. Perencanaan strategis itu sendiri dilakukan melalui beberapa proses yang meliputi :

1. Persiapan

Dalam tahapan ini Camat menugaskan perangkat kecamatan yang membidangi perencanaan dan program yakni sekretaris Kecamatan yang dibantu oleh sub-bagian perencanaan dan keuangan. Bekerjasama dengan instansi terkait[15]. Lalu menentukan isu strategis, diantaranya: belum optimalnya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana penunjang pelayanan, kurangnya pemahaman masyarakat terkait prosedur pelayanan yang telah dipublikasikan, keterbatasan jumlah petugas pelayanan di ruang pelayanan (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) PATEN, kompetensi SDM Kecamatan kurang optimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya, belum tertib administrasinya desa dalam perencanaan dan pelaporan.

2. Mempertegas visi dan misi

“Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan tangkas melalui digitalisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kemudahan berusaha”

3. Menilai lingkungan

Faktor Internal:

-Peluang: Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan, Perkembangan teknologi dan informasi, Meningkatnya kuantitas dan kualitas SDM aparatur dalam pelayanan, Meningkatnya edukasi dan pemahaman masyarakat terhadap pelayanan

- Ancaman: Masih lemahnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat terkait prosedur pelayanan, belum adanya petunjuk teknis pelayanan di kecamatan yang dinas terkait, belum optimalnya koordinasi dengan dinas terkait pelayanan kependudukan

Faktor Eksternal:

- Kekuatan: Tersedianya dukungan anggaran untuk pelayanan kependudukan, adanya SDM aparatur dengan gelar sarjana S1 & S2, komitmen untuk pengembangan sarana & prasarana digitalisasi layanan

- Kelemahan: Terbatasnya kuantitas dan kualitas SDM Aparatur yang tersedia dalam melayani sesuai tupoksi, terbatasnya sarana dan prasarana yang tersedia dalam menunjang pelayanan yang diberikan, belum optimalnya koordinasi antar bidang dalam penyelenggaraan program kegiatan, kurangnya dukungan data sebagai database baik di kecamatan maupun di desa dalam menjawab isu-isu strategis

4. Penentuan Strategi

Beberapa perencanaan strategi yang dihasilkan menuntut adanya pengembangan organisasi, upaya peningkatan kapasitas bagi SDM aparatur baik yang berstatus ASN maupun Non ASN, pengadaan sarana dan prasarana baru dan tidak lupa melakukan perawatan sarana dan prasarana agar tetap dapat digunakan dengan baik, melakukan koordinasi secara rutin dengan pemerintahan desa wilayah Kecamatan Buduran, melakukan kegiatan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan, melakukan regenerasi melalui rekrutmen staf baru yang kompeten dan mampu memanfaatkan penggunaan teknologi informasi dalam rangka digitalisasi pelayanan kependudukan.

References

1. A. Sabardi, "Manajemen Pengantar," Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001.
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017.
3. S. Hayat, "Manajemen Pelayanan Publik," Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017.
4. G.N. Mutiafera, "Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sedayu Kabupaten Bantul," Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Ekonomi, Pendidikan Administrasi Perkantoran Universitas Negeri Yogyakarta, 2017.
5. R.E. Kuswati, "Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Gunungkidul," Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Administrasi Universitas Negeri Yogyakarta, 2017.
6. A. Astriani, "Strategi Peningkatan Kecamatan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Ujung Kota ParePare," ParePare: Jurusan Manajemen Dakwah a Program Manajemen Dakwah Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, 2022.
7. Juanda, "Perencanaan Strategis Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Dalam Pengembangan Dan Pemeliharaan Drainase Kota Makasar," Makasar: Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makasar, 2021.
8. H. Nawawi, "Metode Penelitian Bidang Sosial," Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993.
9. Baswori and A. Kasinu, "Metodologi Penelitian Sosial," Kediri: CV Jenggala Pustaka Utama, 2007.
10. M. Allison and J. Kaye, "Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba," Jakarta: Yayasan

Obor Indonesia, 2015.