Strategi Peningkatan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pelayanan Publik: Studi di Kapanewon Gamping, Kabupaten Sleman, DIY

Subekti Handayani
Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Yogyakarta
E-mail: subekti78handayani@gmail.com

Article History:
Received: 13 Mei 2024
Revised: 30 Juni 2024
Accepted: 06 Juli 2024

Keywords: *Capacity, Strategy, Public Service and State Civil Apparatus.*

Abstract: *Governability shows the extent to which the government can carry out its functions in terms of regulations and public services. The capacity of regional government public services is then important to analyze, especially in relation to its strategy. This research aims to examine the capacity building strategy in public services carried out by Kapanewon Gamping, Sleman Regency. The method used is descriptive qualitative with data collection using interviews, observation and documentation. The informants in this research involved five Kapenwonan Gamping employees and ten community leaders. The research results show that the implementation of strategy at Kapanewon Gamping has been influenced by internal factors in the form of Panewu's leadership, organizational capacity, Kapanewon's internal agreement, space for freedom through delegation of control from Panewu, bona fides from alternative financial sources, and developments in service technology. Apart from that, external factors that influence are political agendas and public support. Specifically relating to organizational capabilities, Kapanewon Gamping has demonstrated regulatory capacity, extractive capacity, distributive capacity, responsive capacity and networking and cooperation capacity.*

PENDAHULUAN

Governabilitas melalui praktik pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Pemerintah daerah dibekali urusan pemerintahan konkuren yang terpilah kedalam urusan wajib dan urusan pilihan. Hal urusan wajib terbagi kedalam dua hal, yakni wajib pelayanan dasar dan wajib non pelayanan dasar. Keduanya menitikberatkan kewajiban pada birokrasi untuk mengonkonsolidasikan instansi atau satuan kerja untuk mengejewantahkan program yang berdampak langsung terhadap masyarakat. Governabilitas (otoritas dan kapasitas), yang mengaji isu-isu otoritas pemerintah, orang kuat, negara bangkrut, negara bayangan, *local bossim*, *devided government* dan kapasitas pemerintah (Simangunsong & Tjahjoko, 2021).

Governability ialah kemampuan pemerintah pada menjalankan fungsi regulasi dan pelayanan (Yunanto, 2021). Kooiman (Kooiman J, 2016) menganggap *governability* sebagai hal

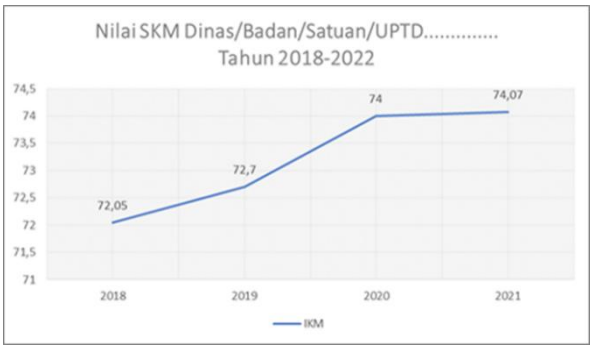
yang primer sebab mereka yang bertanggung jawab atas pemerintahan, oleh karenanya *governability* berhubungan menggunakan entitas sosial menjadi keutuhan dan mereka berpartisipasi di dalamnya. Berdasarkan narasi konsep di atas, *governability* adalah kapasitas dan otoritas dalam melaksanakan proses pemerintahan, kapasitas dalam konteks pelaksanaan tatakelola pemerintahan dan konsolidasi sumber daya manusia untuk kepentingan masyarakat yang diimbangi dengan kapasitas teknokratis dalam mensiasati regulasi teknis sesuai dengan otonimi daerah.

Titik point governabilitas dalam penelitian ini lebih diletakan pada kapasitas teknokratis dan kapasitas politik yang dimiliki oleh Aparat Sipil Negara, dalam kaitannya untuk menerangkan kapasitas teknokratik maka bentuk kapasitas pemerintah daerah yang dapat digunakan antara lain adalah kapasitas regulasi yang berkaitan dengan kemampuan mengatur, kapasistas ekstraktif yang berkaitan dengan kemampuan dalam mengumpulkan aset daerah dan kapasitas distributif yang berkaitan dengan kemampuan pengelolaan sumber daya daerah. Selain itu, berkaitan dengan kapasitas politik, hal ini terdiri dari tiga bentuk utama kapasitas pemerintah daerah yaitu kapasitas responsif yang berkaitan dengan daya tanggap Pemerintah Daerah dan kapasitas jarngan dan kerja sama yang meunjukkan kemampuan Pemerintah Daerah dalam bekerja sama dengan pihak eksternal (Mikdar, 2019).

Penelitian ini akan mengamati mengenai penyediaan layanan publik yang dilaksanakan di Kapanewonan Gamping. Istilah dalam pelayanan publik atau pelayanan umum seringkali dikaitkan dengan pelayanan yang disediakan untuk kepentingan umum (Sutedi, 2010). Pelayanan publik didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik mupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab pemerintah Daerah/Pusat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, baik dalam lingkungan Badan Milik Negara dan Badan Milik Daerah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat luas maupun dalam pelaksaan sesuai ketentuan perundang (Ratminto & Winarsih, 2005).

Penerapan strategi pada organisasi publik telah didasarkan pada lima faktor eksternal dan tujuh faktor internal. Faktor internal yaitu: (a) Kepemimpinan; (b) Kapasitas dari organisasi; (c) Kesepakatan internal mengenai wewenang yang berlaku; (d) Ruang kebebasan yang tersedia melalui pelimpahan pengendalian dari atasan; (e) Bonafiditas dari sumber-sumber keuangan alternatif; dan (f) Perkembangan dalam teknologi jasa. Adapun faktor eksternal yaitu: (a) Sarana yang tersedia; (b) Persyaratan yang diminta para *stakeholder*; (c) Pengaruh dari agenda politik; (d) Dukungan publik terhadap organisasi dan aktivitasnya; (e) Perimbangan kekuatan politik; dan (f) Badan hukum dalam organisasi (Sugian et al., 2021).

Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman diletakan sebagai objek penelitian, lebih spesifiknya di Kapanewon Gamping, dalam hal pelaksanaan pelayanan publik, Kapanewon Gamping telah melakukan survei kepuasan masyarakat (SKM) terhadap pelayanan selama 2 (dua) kali pada tahun 2022. Hasil survei kepuasan masyarakat (SKM) Kapanewonan Gamping dapat diperhatikan pada Gambar 1. Berdasarkan pada hasil tersebut, dapat diperhatikan pada semester pertama dan kedua terdapat peningkatan kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik yang dilakukan Kapanewon Gamping. Perubahan skor dari 74.07 menjadi 82.73 yang signifikan dalam satu tahun artinya ada upaya peningkatan kapasitas para stakeholder guna memperbaiki dan mengupayakan kualitas pelayanan publik yang dapat diterima oleh masyarakat. Strategi memperbaiki kualitas pelayanan publik ini yang patut dicari tahu sehingga bisa mencapai perubahan skor tersebut.





a. Semester 1 b. Semester II

Gambar 1. Nilai SKM Kapanewonan Gamping 2022
Sumber: Laporan SKM 2022 Kapanewon Gamping Semester 1 dan Semester II

Rosadi dan Wicaksono dalam tajuk kegiatan pengabdian masyarakat di Kapanewon Kalasan, Kabupaten Sleman. Permasalahan yang diangkat adalah tingkat kepuasan publik terhadap bagian *front-liner* belum terlalu baik dan di bagian pelayanan umum masih sedikit dalam pemanfaatan media digital. Fokus kegiatan yang dilakukan meliputi analisis potensi aparatur Kapanewon, peningkatan layanan kritik dari konvensional menjadi elektronik dan manajemin kearsiapan. Hasilnya peningkatan kualitas pelayaan publik dengan cara melakukan pelatihan pengembangan media digital melalui penangangan kritik dan saran mengunakan scan *QR-Code* serta penggunaan metode *Rapid Rural Apprasial* (RRA) (Rosadi & Wicaksono, 2022). Penelitian Budianto, Fatimah, dan Rosmajudi memeriksa peningkatan kapasitas ASN yang bekerja di Kabupaten Tasikmalaya dan menemukan bahwa pengembangan kapasitas ASN di Kecamatan Kabupaten Tasikmalaya merupakan langkah penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan berkelanjutan serta mendukung tercapainya tujuan pembangunan daerah secara keseluruhan. Kemudian, diperlukan kerja sama antara pemerintah daerah, pemerintah pusat dan berbagai pihak terkait untuk mendorong dan mendukung upaya ini (Budianto et al., 2023).

Penelitian Wirahayu dan Mursyidah terkait kompleksitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Sub-Kantor Kecamatan di Kabupaten Sidoarjo mengidentifikasi permasalahan yang timbul akibat rumitnya prosedur dan persyaratan yang menuntut. Hasil penelitian ini menunjukan 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 (Wirahayu & Mursyidah, 2023).

Berdasarkan tinjauan-tinjauan penelitian sebelumnya, maka posisi penelitian ini mengambil konteks yang kecil yakni di wilayah kerja Aparat Sipil Negara (ASN) di Kecamatan atau yang akan banyak disampaikan sebagai Kapanewon di dalam penelitian ini. Lokasinya di Kapanewon Gamping, Kabupaten Sleman. Kebaruan yang akan dimunculkan yakni hendak memunculkan seni pemerintahan yang ada di lingkup Kecamatan tanpa mengubah subtansi yakni mewujudkan pelayanan publik untuk warga. Metode yang digunakan akan lebih banyak sama yakni deskriptif kualitatif dan pengambilan data juga mengunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Berangkat dari perspektif governabilitas yaitu berusaha mengetahui kapasitas Kapanewon Gamping dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, sehingga terjadi perubahan skor *survei* kepuasan masyarakat pada tahun 2022 yang cukup signifikan. Kemudian juga tertulis dari kualitas yang kurang baik berubah menjadi kualitas pelayanan publik yang baik. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi peningkatan kapasitas dalam pelayanan publik yang dilakukan oleh Kapanewon Gamping, Kabupaten Sleman. Oleh karena itu, fokus penelitian ini adalah untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut: "Bagaimana Strategi Peningkatkan Kapasitas Aparat Sipil Negara Di Kapanewon Gamping Dalam Upaya Pelayanan Publik?"

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka penelitian ini akan berkontribusi secara akademis dengan cara memperkaya diskursus tentang sistem pemerintahan daerah dalam bidang studi Ilmu Pemerintahan di Indonesia, khususnya dalam melihat perilaku birokasi, di sisi lain kontribusi praktis dari penelitian ini adalah menjadi bahan monitoring dan evaluasi Kapanewon Gamping dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Jenis penlitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif dimaksudkan untuk mengambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung saat riset dilakukan dan mengamati penyebab dari suatu gejala/ fenomena tertentu (Husein, 2011). Teknik pengumpulan data melibatkan observasi partisipatif dimana penelitian atau pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terlibat dalam keseharian informan, wawancara dan dokumentasi. Proses wawancara telah dilibatkan beberapa informan yang dipilih berdasarkan pada teknik *purposive sampling*. Hal ini melibatkan lima orang pegawai Kapenewonan Gamping yang terdiri dari Panewu, Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Jawatan Umum, Jawatan Sosial, Jawatan Kemakmuran dan Masyarakat serta sepuluh orang tokoh masyarakat. Teknik analisis data melibatkan tiga langkah, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan kompetensi ASN (Aparatur Sipil Negara) merupakan syarat mutlak untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam hal penyempurnaan peraturan bidang kepegawaian sebagaimana Peraturan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Apandi, 2020). Pegawai ASN berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik; pelayanan public dan perekat serta pemersatu bangsa. Penerapan strategi pada organisasi publik akhirnya dipengaruhi olej faktor eksternal dan faktor internal (Rosadi & Wicaksono, 2022). Penerapan strategi peningkatan kapasitas ASN dalam rangka pelayanan public di Kapanewonan Gamping dijelaskan sebagai berikut:

Kepemimpinan Panewu

Panewu adalah sebutan untuk seorang camat di Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai dengan Peraturan Gubernur DIY Nomor 25 Tahun 2019 tentang Pedoman Kelembagaan Urusan Keistimewaan pada Pemerintah Kabupaten/ Kota dan Kalurahan, yang di Kabupaten Sleman Kembali diatur melalui Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Perda Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman, maka Kecamatan diganti menjadi Kapanewon dan pemimpinya seorang camat berganti nama menjadi Panewu.

Menurut sudut pandang ilmu pemerintahan, kepemimpinan seorang panewu (camat) adalah

sebuah seni ber-pemerintahan. Panewu memainkan peranan secara kontekstual untuk hadir di Masyarakat, tidak menjadi tekstual berdasarkan aturan dan pasal-pasal yang menyelimuti ketugasanya terus-menerus. Hal demikian juga menekankan kepemimpinan yang menurut Kartini Kartono sebagai relasi interpersonal, yakni masalah relasi dan pengaruh antara pimpinan dan yang dipimpin (Kartono, 1998). Peran kontekstual Panewu Kapanewon Gamping dapat diperhatikan dalam program program 'Panewu *Goes to School'*. Program 'Panewu *Goes to School'* merupakan program yang ada di Kapanewon Gamping untuk menyambangi anak-anak sekolah dan dilakukan semacam pembinaan terkait dengan kelas kepemimpinan, kelas ketentraman dan ketertiban umum (tramtimbum), kelas pendewasaan usia nikah, kelas wawasan kebangsaan dan kelas kesehatan dan psikologi remaja. Seni Kepemimpinan Panewu Kapanewon Gamping yang kontekstual juga diperlihatkan melalui program di bulan Ramadhan, yakni dengan shalat tarawih keliling di masjid-masjid yang berada di Kapanewon Gamping. Program tersebut wadah silaturahmi antara Panewu dengan masyarakatnya. Selain itu, berkaitan dengan urusan ketugasan dalam hal pelayanan publik, Panewu Kapanewon Gamping melalui motto GerCep-nya meminta *stake holder* terkait untuk turun tangan jemput bola kepada masyarakat, seperti halnya dalam kegiatan Jemput Bola dan Inovasi Cantas dalam pelayanan administrasi kependudukan (Adminduk) dapat mempermudah masyarakat khususnya kaum lansia dan disabilitas dalam mengurus administrasi kependudukan khususnya dalam pemutakhiran data KK dan KTP elektronik.

Kepemimpinan Panewo Kapanewon Gamping dapat dikatakan dalam kerangka kepemimpinan konsteksual dan mampu menekankan relasi interpersonal. Secara ketugasan dalam pelayanan terpenuhi dan sesuai dengan aturan, dan secara pribadi pendekatan dengan masyarakatnya dinilai cukup bagus. Adanya jemput bola, mau tidak mau bawahan Panewu Kapanewon Gamping juga ikut turun dalam melakukan pelayanan publik, jadi tidak melulu bentuk pelayanan publik atau administrasi harus diselesaikan di Kantor namun bisa diselesaikan di tengah masyarakat.

Kapasitas Organisasi

Kapasitas organisasi kaitannya untuk menerangkan kapasitas teknokratik maka bentuk kapasitas pemerintah daerah yang dapat digunakan antara lain: Kapasitas Regulasi (mengatur); Kapasitas Ektraktif, Kemampuan mengumpulkan, mengarahkan dan mengoptimalkan aset-aset daerah untuk menopang kebutuhan (kepentingan) pemerintah dan warga masyarakat; Kapasitas Distributif, yaitu kemampuan pemerintah daerah membagi sumber daya daerah secara seimbang dan merata sesuai dengan prioritas kebutuhan masyarakat, untuk menerangkan kapasitas politik, bentuk kapasitas pemerintahan daerah yang dapat digunakan antara lain: Kapasitas responsif, kemampuan untuk peka atau memiliki daya tanggap terhadap aspirasi atau kebutuhan warga masyarakat untuk dijadikan sebagai basis dalam perencanaan kebijakan pembangunan daerah; Kapasitas jaringan dan kerja sama, kemampuan pemerintah dan warga masyarakat mengembangkan jaringan kerjasama dengan pihak-pihak luar dalam rangka mendukung kapasitas efektif (Sutedi, 2010).

Kapasitas regulasi atau mengatur ditunjukkan dari kemampuan Kapanewonan Gamping dalam mensiasati aturan supaya dapat dijalankan dengan sesuai dan kebutuhan masyarakat terpenuhi. Kapanewon Gamping telah menjalankan apa yang telah diinstruksikan atau diprogramkan oleh Kabupaten Sleman yang wajib dijalankan oleh Kapanewon, misalnya dalam hal pelayanan adminstrasi kependudukan yang terlihat dalam pengurusan dokumen, wajib diselesaikan 3 hari, namun bila urusan mendesak bisa dapat segera selesai dengan menghubungi Dinas Dukcapil Sleman. Selain itu, Kapanewon Gamping juga berperan dalam menggerakkan

roda perekonomian warga dengan cara melakukan bazar murah dan UMKM. Pelayanan teknis yang menyangkut dengan lingkup kesejahteraan masyarakat di Kapanewon Gamping dilakukan dengan pertemuan lintas sektoral, wujudnya bisa berupa sosialisasi program dan pertemuan warga untuk meramu keinginan warga perseoranan, kelompok/ organisasi masyarakat serta lain sebagainya dalam kerangka pelayanan publik.

Kapasitas ektraktif merupakan kemampuan mengumpulkan, mengarahkan dan mengoptimalkan asset-aset daerah untuk menopang kebutuhan (kepentingan) pemerintah dan warga masyarakat. Apa yang dilakukan oleh Kapanewon dalam memaksimalkan adalah hanya dapat sebatas memantau, mendukung dan mendorong, dalam lingkup tanggung jawab yang dipegang oleh Jawatan Kemakmuran dan Masyarakat, misalnya pelayanan dalam pengkoordinasian pemberdayaan masyarakat dalam lingkup perekonomian dan pembangunan serta sarana dan prasarana pelayanan publik. Kapanewon telah berupaya menghubungkan masyarakat dengan pihak-pihak yang bertangungjawab seperti DPRD Kabupaten Sleman, Badan Perencanaan Pembangunan (Bappeda) Kabupaten Sleman dan lain sebagainya. Upaya lainnya dilakukan dalam rangka pengoptimalan aset-aset potensi di Kalurahan adalah dengan melaksanakan Lomba Kalurahan Inovatif 2024' yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Sleman. Kemampuan Kapanewon Gamping untuk upaya mengumpulkan, mengarahkan, mengoptimalkan, aset-aset di wilayahnya tidak terpaku dalam urusan pendampingan saja, melainkan juga dalam tugasnya, misalnya untuk perekonomian pembangunan. Hal ini ditempuh dengan urusan pengunaan Dana Keistimewaan DIY, *Corporate Social Responsibility* (CSR) 'Indomaret Peduli Pendidikan Nasional' dari PT Indomaret untuk renovasi bangunan di SD Negeri Demak Ijo 2 wilayah Kapanewon Gamping dan program 'Peningkatan Kapasitas Satuan Pelindung Masyarakat (Linmas)'.

Kapasitas distributif yaitu kemampuan pemerintah daerah membagi sumber daya daerah secara seimbang dan merata sesuai dengan prioritas kebutuhan masyarakat. Kapanewon Gamping dengan motto melakukan pelayanan secara cepat dan tepat mengedepankan jemput bola dalam pelayanan publik, terutama dalam administrasi kependudukan maupun sosialiasi program-program yang ada dari Kabupaten Sleman. Hal ini dilakukan melalui program Sisir Adminduk yang merupakan program yang bertujuan untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses pelayanan adminduk dan sadar akan pengurusan Administrasi Kependudukan, antara lain berupa jemput bola rekam KTP el, KTP el Rusak/Hilang/perubahan elemen data, IKD (Identitas Kependudukan Digital), KK *berbarcode*, Akte kelahiran, Akte Kematian dan KIA (Kartu identitas Anak). Terdapat pelayanan lainnya juga yaitu dari Bank Sleman dan BPJS Kesehatan. Selain itu, dilakukan pula program 'Panewu *Goes to School'*, yang intinya melakukan sosialiasi program langsung di tengah-tengah masyarakat, tetap juga mengadakan berbagai kegiatan pelayanan di Kantor Kapanewon.

Kapasitas responsif merupakan kemampuan untuk peka atau memiliki daya tanggap terhadap aspirasi atau kebutuhan warga masyarakat untuk dijadikan sebagai basis dalam perencanaan kebijakan pembangunan daerah. Kapanewon dalam bagian ini berada pada level penyusunan Musrenbang di Tingkat kecamatan. Bagi Kapanewon Gamping, dalam kapasitasnya untuk memiliki daya tanggap terhadap aspirasi mayarakat dan juga wajib menyelaraskan apa yang menjadi kehendak dari atasan atau Kabupaten. Oleh karena itu, sebelum dilakukan Musrenbang, selalu ada yang namanya Pra-Musrenbang di Kapanewon Gamping. Pra Musrenbang menjadi media *check recheck* atas usulan awal dan menyambung ide/gagasan dari Kalurahan, forum masyarakat dan lintas sektoral sehingga rencana pembangunan bersifat partisipatif dan menyentuh kebutuhan masyarakat. Pra musrenbang Kapanewon Gamping mendiskusikan usulan/program yang diprioritaskan Kalurahan sebagai bahan penyusunan

rencana pambangunan. Selain dalam forum resmi didalam Musrenbang, beberapa aspirasi masyarakat juga seringkali ditangani dari kegitan yang dilakukan oleh Kapanewon di tengah-tengah masyarakat langsung.

Kapasitas jaringan dan kerja sama merupakan kemampuan pemerintah dan warga masyarakat mengembangkan jaringan kerjasama dengan pihak-pihak luar dalam rangka mendukung kapasitas efektif. Hal ini dilaksanakan melalui forum koordinasi pimpinan yang melibatkan DPRD, Polsek Gamping, Koramil 17 Gamping, Puskesmas Gamping 1, Puskesmas Gamping 2, KUA Gamping, BMKG Gamping, Lurah di Lingkungan Kapanewon Gamping serta Muspika Gamping. Kegiatan inovasi yang hanya ada di Kapanewon Gamping, yakni 'Panewu *Goes to School'* juga hasil dari forum-forum komunikasi yang memanfaatkan jaringan di Kapanewon Gamping, pada intinya dengan memaksimalkan jaringan. Kapanewon dalam melaksanakan tugas menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi dengan instansi yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja. Hasil dari memanfaatkan ini juga tak terlepas dari partisipasi masyarakat dan transparansi yang bisa diakses melalui *website* di Kapanewon Gamping dan bisa komunikasi langsung pada saat terjun lapangan di tengah-tengah masyarakat.

Kesepakatan Internal Kapanewonan

Kesepakatan internal pegawai di Kapanewon Gamping berusaha mewujudkan apa yang telah ada dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang mengamanatkan penyelenggaraan wajib mengikutsertakan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya membangun sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang adil, transparan dan akuntabel. Hal ini salah satunya dilaksanakan melalui sistem 'Lapor' untuk pengaduan pelayanan yang dapat diakses seluruh masyarakat dan *survei* kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang dilakukan oleh OPD di Kapanewon Gamping. Kesepakatan ini dibahas dalam agenda *monitoring* dan evaluasi yang memperhatikan isi dari survei kepuasan masyarakat.

Hasil dari kesepakatan internal ada pada rencana kerja dari Kapanewon Gamping. Hal ini menunjukkan adanya pembagian kerja yang jelas antar perangkat di Kapanewon Gamping. Hal ini misalnya dapat diperhatikan dalam Rencana Kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian di Kapanewon Gamping sebagai berikut:

1. Merencanakan program kerja Sub Bagian Kepegawaian sesuai dengan peraturan berlaku sebagai pedoman untuk pelaksanaan tugas;
2. Memberi petunjuk kepada bawahan baik lisan maupun tertulis untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan-peraturan dan kebijaksanaan Kepala Dinas;
3. Membagi tugas pekerjaan kepada bawahan sampai habis agar pelaksanaan tugas dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku;
4. Membimbing kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku.
5. Mengontrol pelaksanaan administras surat menyurat, urusan rumah tangga dan penyelanggaraan rapat dinas;
6. Menyusun rencana kebutuhan pegawai, pengusulan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, mutasi, pemberhentian pegawai, cuti, penghargaan dan pegawai yang akan pensiun serta lainnya untuk proses yang dilanjutkan kepada atasan;
7. Melakukan pembinaan pegawai struktural atas pengaduan-pengaduan kepada Bupati maupun kepada Dinas lainnya untuk mendapatkan penyelesaian;

8. Merencanakan pendataan Daftar Urut Kepangkatan untuk pegawai di lingkungan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu sesuai dengan peraturan yang berlaku;
9. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan tugasnya sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
10. Menyiapkan dan menghimpun Sasaran Kerja Pegawai (SPK) di lingkungan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu;
11. Menyiapkan dan menghimpun Sasaran Kerja Pegawai (SKP);
12. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

Kesepakatan internal Kapanewon Gamping ini juga menghasilkan program inovasi perangkat daerah dalam menjalan tugasnya dalam pelayanan publik. Program tersebut diberi nama ‘Gamping Cantas’ yang merupakan program jemput bola pelayanan administrasi kependudukan (KK dan KTP) baik baru atau ganti status bagi warga kurang mampu, lansia dan warga penyandang disabilitas di wilayah Kapanewon Gamping.

Ruang Kebebasan Melalui Pelimpahan Pengendalian dari Atasan

Ruang kebebasan melalui pelimpahan pengendalian dari atasan bergantung pada pola kepemimpinan Panewu di Kapanewon Gamping pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari fungsi seorang Panewu. Panewu mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan umum, pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati serta sebagian urusan keistimewaan yang ditugaskan di Kapanewon. Ruang kebebasan ini diciptakan berkat dari seni berpemerintahan dari seorang Panewu yang kita ketahui bersama bukan penyelenggara pemerintahan. Panewu menciptakan ruang berangkat dari administrasi melalui rencana strategis Kapanewon Gamping dan kemudian dilakukan rencana kerja Kapanewon Gamping, dari sini ada yang namanya ‘Program Inovasi, di dalam program inovasi ini yang menjadi ruang kebebasan bagi Kapanewon, namun tetap pada garis besar kerangka tugas dan fungsinya.

Hal ini dapat diperhatikan dari rencana strategis Kapanewon Gamping 2021-2026 yang pada intinya bertujuan: a) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik; b) Menguatkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja Kapanewon Gamping sebagai wujud pertanggung jawaban dalam pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan pembangunan daerah. Rencana strategis tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam visi, misi dan program. Selain itu dijabarkan juga pelayanan apa yang harus dilakukan oleh Kapanewon. Adapun kemudian di *breakdown* dalam rencana kerja yang juga membuat program inovasi untuk terjun langsung ditengah masyarakat.

Masyarakat kemudian dapat merasakan manfaat dari ruang kebebasan yang dimiliki oleh Kapanewon Gamping. Masyarakat dapat dengan mudah mengakses segala informasi dan pelayanan yang diberikan Kapanewon Gamping. Istilahnya masyarakat menjadi terbantu dalam mengurus perihal-perihal administrasi kependudukan dan lain sebagainya. Kalurahan maupun sarana prasarana di wilayah Kapanewon Gamping juga dapat merasakan dampak kebermanfaatanya seperti mendapatkan mendapatkan CSR pembangungan dan lain sebagainya.

Bonafiditas dari Sumber Keuangan Alternatif

Bonafiditas artinya hal yang dapat dipercaya, baik dari segi kejujuran maupun segi kemampuan dari Kapanewon Gamping. Segi kejujuran misalnya, dapat dilihat bagaimana transparansi yang masyarakat bisa mengakses di dalam *website* Kapanewon Gamping. Transparansi mulai dari perencaan kerja hingga data statistik, agenda kerja pimpinan dan lain sebagainya. Masyarakat bisa melihat dan mengkases informasi berupa ringkasan informasi program atau kegiatan yang sedang dijalankan, proses bisnis Kapanewon Gamping, ringkasan

informasi kerja perangkat daerah, informasi realisasi fisik dan keuangan, laporan harta kekayaan penyelenggara, tata cara pengaduan masyarakat.

Hal ini berlaku pula dalam mengakses dana hibah dan dana keistimewaan oleh masyarakat. Kapanewon Gamping juga memfasilitasi bagaimana proses pengajuan dengan proposal pengajuan dana keistimewaan maupun hibah untuk kelompok masyarakat yang tentunya dengan berbagai kriteria untuk mendapatkan dana-dana semacam itu. CSR pun juga dilakukan untuk sebesar-besarnya kepentingan dan keperluan masyarakat. Selain itu, perangkat di Kapanewon Gamping juga banyak mendukung dan mengarahkan masyarakat maupun desa dalam mengakomodir usulan-usulan baik melalui musrenbang atau pokir anggota DPRD.

Kapanewon Gamping juga berupaya mengakomodir kepentingan masyarakat dengan melakukan berbagai program seperti Pra-Musrenbang, program 'Panewu *Goes to school'*, jemput bola pelayanan dan lain sebagainya. Hal tersebut kemudian menunjukkan kemampuan Kapanewon Gamping yang mengendepankan pelayanan dan menggunakan kapasitasnya sesuai dengan tujuanya sekaligus menciptakan seni berpemerintahan. Melayani dengan kontekstual yang ada dimasyarakat merupakan nilai kejujuran dan kemampuan yang bisa menjadi andalan pelayanan oleh Kapanewon Gamping. Program dan kegiatan invovasi yang mudah dilaksanakan, dipertanggungjawabkan dan cukup partisipasi masyarakat.

Perkembangan dalam Teknologi Jasa

Perkembangan dalam teknologi jasa di Kapanewon Gamping tentunya jasa untuk melayani kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Hal ini dilaksanakan melalui gerakan cepat dan tanggap yang dicanangkan oleh Kapanewon Gamping dalam melayani masyarakat. Kapanewon Gamping sangat menyadari bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, membangun sistem manajemen pelayanan publik yang handal adalah kewajiban bagi instansi untuk meningkatkan pelayanannya.

Hal tersebut melibatkan berbagai media yang digunakan oleh Kapanewon untuk menjangkau masyarakat. Hal ini misalnya dapat diperhatikan dalam penggunaan pelayanan kependudukan yang dapat dilakukan melalui WA ataupun telepon, *Situs web* Kapanewonan yang digunakan sebagai sumber informasi bagi masyarakat, serta *platform* media sosial seperti Instagram digunakan untuk mendiseminasikan pelayanan dan informasi, sebagai contoh akun Instagram @Kapanewon_Gamping sebagai akun layanan publik dan pemerintahan yang resmi dari Kapanewon Gamping dimuat beberapa agenda dan informasi di dalamnya. Selain itu, sistem pelaporan layanan saat ini juga telah di integrasikan dalam aplikasi *E-Lapor* Pemerintah Kabupaten Sleman, maupun dapat melalui *website* Lapor di Kapanewon Gamping. Hal ini juga dapat dilakukan melalui *direct message* di Instagram atau *chating* di *Whatsaap*.

Perkembangan teknologi jasa dalam pelayanan di Kapanewon Gamping saat ini dapat diartikan sudah mengarah kepada pelayanan digital. Kapanewon Gamping mulai bertransformasi menggunakan teknologi untuk memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang digaugkan yakni cepat dan tepat. Teknologi yang digunakan sangat memudahkan masyarakat dan masyarakat bisa mengontrol apa yang dilakukan oleh Kapanewon Gamping.

Pengaruh Agenda Politik

Pengaruh dari agenda politik berkaitan dengan kapasitas jaringan yang dimiliki oleh Kapanewon Gamping untuk melakukan tugas dan fungsinya secara profesional dan akuntabel. Pengaruh dari agenda politik menjadi kekuatan tersendiri di Kapanewon Gamping dalam rangka membantu memfasilitasi pelayanan publik untuk masyarakat di Kapanewon Gamping. Hal ini terjadi melalui berbagai program pelimpahan wewenang dari Bupati maupun para anggota DPRD yang daerah pemilihanya di Kapanewon Gamping. Hal tersebut misalnya dapat diperhatikan dari

gagasan Bupati Sleman yang ingin menjadikan Kepanewon sebagai pengerak ekonomi masyarakat, kemudian diwujudkan oleh Kapanewon Gamping dengan mengelar bazar UMKM dan juga operasi pasar murah di Kapanewon Gamping.

Agenda lain di bulan ramadahan dalam kegiatan 'Tarawih Keliling' misalnya untuk awal-awal dilakukan oleh Panewu Kapanewon Gamping, kegiatan ini sempat diikuti oleh Bupati Sleman untuk ikut tarawih keliling di lingkungan Kapanewon Gamping. Agenda dari Bupati Sleman secara politis dapat dikatakatan menunjukan sikap populis. Bupati Sleman difasilitasi oleh Kapanewon Gamping untuk bertemu rakyatnya dan dialog, jila ada permasalahan nantinya akan dibantu diselesaikan oleh perangkat Kapanewon Gamping. Selain itu, terdapat pula agenda DPRD yang daerah pemilihanya ada di Kapanewon Gamping. Hal ini terjadi melalui pertemuan rutin Pra Musrenbang yang dilakukan untuk berkoordinasi mengenai rencana pembangunan daerah Kabupaten Sleman. Upaya ini dilaksanakan sebagai cara untuk mengakomodir skema usulan masyarakat di Kapanewon Gamping.

Dukungan Publik

Dukungan publik selama ini terhadap program dan kegiatan yang dilakukan oleh Kapanewon Gamping dapat diukur dari indeks kepuasan masyarakat yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. *Trend* positif Tingkat kepuasan publik yang meningkat ini membuat dukungan publik terhadap apa yang dilakukan oleh Kapanewon Gamping menjadi hal bisa dipertanggungjawabkan. Hasil *survei* kepuasan masyarakat Tahun 2022 semester I di lingkungan Kapanewon Gamping, berhasil diidentifikasi unsur pelayanan yang mendapatkan penilaian paling rendah dari para *responden* yaitu:

1. Kawasan wajib masker, ditindaklanjuti dengan pemasangan stiker dan himbauan secara langsung kepada karyawan dan masyarakat;
2. Tulisan 'Selamat Datang Kecamatan Gamping', ditindak lanjuti mengganti dengan 'Kapanewon Gamping';
3. Peningkatan pelayanan secara digital/online, ditindaklanjuti dengan menghimbau kepada warga masyarakat agar menggunakan aplikasi online dalam pelayanan adminduk;
4. Tiang telepon yang ada di depan Kantor agar dipindah, akan ditindaklanjuti dengan berkoordinasikan dengan Telkom untuk memindah tiang telpon.

Adanya kritik dan saran sekaligus *survei* kepuasan masyarakat ini menunjukan dukungan masyaarakat terhadap kinerja pelayanan di Kapanewon Gamping. Angka terkahir pada tahun 2022 mencapai 82.73%. Masyarakat di Kapanewon Gamping terlibat aktif dalam kegiatan maupun program dari Kapanewon Gamping. Angka 82.73% tersebut menunjukan dukungan dari masyarakat untuk Kapanewon Gamping dalam melakukan kegiatan dan program.

KESIMPULAN

Penelitian ini telah memeriksa strategi yang digunakan oleh Kapanewon Gamping dalam meningkatkan kapasitas ASN dalam melaksanakan pelayanan publik. Berdasarkan pada analisa yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi pada Kapanewon Gamping telah dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor internal yang mempengaruhi diantaranya adalah kepemimpinan Panewu yang ditunjukkan melalui kepemimpinan kontekstual, selanjutnya analisa dalam kapasitas organisasi menunjukkan Kapanewon Gamping telah menunjukkan kapsitas regulasi melalui kemampuannya dalam mensiasati peraturan yang ada sehingga dapat dijalankan dengan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kapasitas ekstraktif menunjukkan kemampuan Kapanewon Gamping dalam memantau, mendukung dan mendorong pengelolaan aset Kapanewon. Kapasitas distributif menunjukkan kemampuan Kapanewon

Gamping melakukan pelayanan secara cepat dan tepat mengedepankan jemput bola dalam pelayanan publik. Kapasitas responsif Kepanewon Gamping ditunjukkan dalam kapasitasnya untuk memiliki daya tanggap terhadap aspirasi mayarakat melalui Pra Musrenbang.

Faktor internal lainnya berkaitan dengan Kesepakatan internal pegawai di Kapanewon Gamping yang menghasilkan rencana kerja dari Kapanewon Gampingn serta program inovasi perangkat daerah dalam menjalan tugasnya dalam pelayanan publik. Ruang kebebasan melalui pelimpahan pengendalian dari atasan bergantung pada pola kepemimpinan Panewu di Kapanewon Gamping pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari fungsi seorang Panewu. Hal ini diungkapkan dalam rencana strategis Kepanewon Gamping yang diterjemahkan menjadi rencana kerja yang juga membuat program inovasi untuk terjun langsung ditengah masyarakat. Bonadifitas dari sumber keuangan langsung berkaitan dengan transparansi pengelolaan keuangan, termasuk dana Hibah, dana keistimewaan dan CSR. Perkembagan dalam teknologi dimanfaatkan Kapanewon Gamping untuk melakukan pelayanan melalui WA dan Telepon, mendiseminasikan informasi melalui *website* dan instagram, serta penerimaan saran dan kritik melalui *e-lapor.*

Faktor eksternal yaitu pengaruh agenda politik serta keberadaan dukungan publik. Agenda publik yang berpengaruh terhadap strategi yang digunakan oleh Kapanewon Gamping adalah agenda Bupati Sleman dan agenda DPRD. Dukungan publik terhadap Kapanewon Gamping dapat diperhatikan dari keterlibatan masyarakat dalam melakukan penilaian melalui *survei* tingkat kepuasan publik.

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, implikasi praktis yang dapat disarankan pada Kapanewon Gamping ialah perlunya meningkatkan strategi kapasitas organisasinya, terutama berkaitan dengan kapasitas ekstraktif. Kapanewon Gamping dapat meningkatkan perannya dalam mengoptimalkan asset dengan cara melakukan tinjauan aktual terhadap aset-aset daerah sehingga kepemilikan aset-aset ini dapat didentifikasi dengan baik. Hal ini juga dapat dilakukan dengan melakukan pemeliharaan aset-aset daerah yang terbengkalai.

Penelitian ini memeriksa strategi yang diterapkan oleh Kapanewon Gamping dalam meningkatkan pelayanan publiknya. Analisa tersebut ketika telah menyediakan wawasan yang mendalam mengenai strategi yang digunakan belum dapat menyediakan gambaran mengenai sejauhmana strategi tersebut dapat membuahkan hasil sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut kemudian menjadi keterbatasan utama penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat dilakukan untuk melakukan evaluasi keberhasilan strategi yang diterapkan oleh Kapanewon Gamping dalam meningkatkan pelayanan publiknya.

DAFTAR REFERENSI

Apandi. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi dan Edukasi Kebijakan Publik. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *14*(1).

Budianto, Fatimah, & Rosmajudi. (2023). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Aparatur Sipil Negara Kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya. *Indonesian Journal of Education and Humanity*, *3*(4).

usein. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (11th ed.). Raja Grafindo Persada.

Kartono, K. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal*. Raja Grafindo.

Kooiman J. (2016). *Interactive governance and governability. In Critical Reflections on Interactive Governance*. Edward Elgar publishing.

Mikdar. (2019). *Kapasitas Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya Dalam Penyelenggaraan*

Pelayanan Publik (Studi kasus pembangunan jalan Trans Ciawi-SIngaparna). Universitas Siliwangi.

Ratminto, & Winarsih. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar.

Rosadi, & Wicaksono. (2022). Peningkatan Kapasitas Pelayanan di Kantor Kapanewon Kalasan Melalui Pengembangan Media Digital. *Jurnal Pengabdian Masyarakat IPTEKS*, *8*(1).

Simangunsong, F., & Tjahjoko, G. (2021). People's Livelihood: The Third Way of The Science of Government, Governabilitas. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Semesta*, *2*(2).

Sugian, Lukman, & Wargadinata. (2021). Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat (Studi di BKPSDM Kabupaten Sumedang). *Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, *13*(3).

Sutedi. (2010). *Hukum Perizinan Dalam Sektor Pelayanan Publik*. Sinar Grafika.

Wirahayu, & Mursyidah. (2023). Improving Local Community Public Services: Revealing Hurdles and Strategic Remedies. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, *23*(10).

Yunanto. (2021). Government Making: Membuat Ulang Ilmu Pemerintahan. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Semesta*, *2*(6).