

KESIAPAN SUMBER DAYA APARATUR DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI NO. 120 TAHUN 2017 DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN SUMEDANG PROVINSI JAWA BARA

Asri B. & Dadang Supriatna
Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

Various efforts have been made by the local government bureaucracy through the Regional Device Work Unit as well as the Department of Population and Civil Registration Sumedang District to develop apparatus resources so that the preparedness of apparatus resources to carry out tasks and functions, especially in the process of organizing civil service is achieved according to the purpose organization, but in its implementation has not achieved optimal results.

This research is intended to find and describe how preparedness of apparatus resources in implementing Permendagri No. 120 year 2017 in order to improve the quality of civil service organized by the Department of Population and Civil Registration Sumedang Regency.

The method used in this study is descriptive qualitative, with data collection techniques done through observation, interviews, and documentation. This research is focused on how preparedness of apparatus resources in implementing Permendagri No. 120 year 2017 in civil service and registration of regency of Sumedang regency of west java province in order to improve the quality of civil service, and influencing factors, by using Koswara opinion that is education level aspect, experience, knowledge, and skills. While the strategies used in the development of apparatus resources to improve the quality of civil service, using SWOT and Litmus Test analysis.

The results showed that the readiness of apparatus resources in implementing Permendagri No. 120 year 2017 in the Office of Population and Civil Registration Sumedang Regency has not achieved optimal results. Various obstacles encountered due to lack of ability possessed by the apparatus in carrying out civil service. Besides, there is still uneven distribution of work to every apparatus which has an impact on the lack of discipline, which is seen from apparatus entering the office not on time, thus impacting on civil service which is held which has not been reached optimally.

Keywords: *apparatus resource development, civil service quality*

ABSTRAK

Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh birokrasi Pemerintah Daerah melalui Satuan Kerja Perangkat Daerah seperti halnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang untuk mengembangkan sumber daya aparatur sehingga kesiapan sumber daya aparatur untuk melaksanakan tugas dan fungsi, terutama dalam proses penyelenggaraan layanan sipil tercapai sesuai tujuan organisasi, namun dalam pelaksanaannya belum mencapai hasil secara optimal.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mendiskripsikan, bagaimana kesiapan sumber daya aparatur dalam Mengimplementasikan Permendagri No. 120 Tahun 2017 dalam rangka meningkatkan kualitas layanan sipil yang diselenggarakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini difokuskan pada bagaimana kesiapan sumber daya aparatur dalam mengimplementasikan Permendagri No. 120 Tahun 2017 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat dalam rangka meningkatkan kualitas layanan sipil, dan faktor-faktor yang memengaruhinya, dengan menggunakan pendapat Koswara yaitu aspek tingkat pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan. Sementara strategi yang digunakan dalam pengembangan sumber daya aparatur guna meningkatkan kualitas layanan sipil, menggunakan analisis SWOT dan Litmus Test.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan sumber daya aparatur dalam mengimplementasikan Permendagri No. 120 Tahun 2017 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang belum mencapai hasil yang optimal. Berbagai kendala ditemui disebabkan karena kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh aparat dalam menyelenggarakan layanan sipil. Di samping itu masih terdapat distribusi pekerjaan yang kurang merata kepada setiap aparat yang berdampak pada kurangnya disiplin, yang terlihat dari aparat yang masuk kantor tidak tepat waktu, sehingga berdampak pada layanan sipil yang diselenggarakan yang belum dicapai secara optimal.

Kata kunci: kesiapan sumber daya aparatur, kualitas layanan sipil

PENDAHULUAN

Perkembangan pertumbuhan penduduk yang sangat cepat dan transparan tidak dapat dipungkiri akan berpengaruh terhadap pembangunan, dengan demikian sangat penting peran pemerintah dalam menjalankan fungsinya, yang pada dasarnya mempunyai tugas dan fungsi sebagai penyelenggara pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, dan memiliki kekuatan yang menjadi teladan bagi masyarakat mulai dari tingkat pusat hingga pada tingkat daerah.

Hal tersebut di atas dibuktikan oleh pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahannya Menteri Dalam Negeri mengeluarkan Peraturan Nomor 120 Tahun 2017 tentang Unit Pelaksana Teknis pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota yang dijelaskan pada Bab II bagian ke satu dan Bab III bagian ke satu yang berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan dan Peraturan Bupati Sumedang No. 30 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan serta Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 2 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang. untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga program pembangunan kependudukan yang diarahkan terselenggaranya administrasi kependudukan yang terpadu dan tertib seharusnya dimulai dengan terselenggaranya proses registrasi kependudukan yang ditujukan untuk mendapat data atau informasi perkembangan penduduk yang akurat, mudah diakses dan dijadikan sebagai acuan dalam perumusan kebijakan dalam rangka program pembangunan yang ditunjang oleh sumber daya manusia yang professional dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pandangan tersebut sebagaimana dijelaskan Suradinata (2010: 94) bahwa “wibawa aparatur pemerintah daerah hadir sebagai aparatur yang memiliki kekuatan, dipatuhi dan dijadikan teladan oleh masyarakat, serta kesiapan budaya masyarakat untuk berperan dalam penyelenggaraan administrasi publik”. Seiring dengan semakin meningkatnya tuntutan penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik, maka salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah sumber daya aparatur, guna membangun pemerintahan yang lebih efektif dan efisien.

Aparatur Sipil Negara sebagai sumber daya aparatur pemerintah merupakan salah satu aset yang sangat penting dalam organisasi pemerintahan. Hal itu karena aparatur tidak hanya berperan sebagai objek yang harus selalu mendapat perhatian dan perlindungan dari pemerintah, namun sekaligus berperan sebagai subyek yang dapat menentukan maju mundurnya organisasi pemerintahan. Oleh sebab itu salah satu persoalan penting yang perlu dilakukan dalam konteks otonomi daerah adalah bagaimana meningkatkan kualitas aparatur di daerah.

Proses penyelenggaraan pelayanan yang cepat, lugas, impersonal dan berkepastian waktu akan dapat diwujudkan bila aparatur pemerintah memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan

kepadanya. Hal tersebut merupakan tuntutan yang akan terwujud jika pegawai pemerintah memiliki kecakapan dan kemampuan menguasai bidangnya, terampil dan berkompoten serta memiliki sikap dan perilaku yang dilandasi oleh moral yang tinggi. Aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan yang tinggi akan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas pelayanan.

Upaya kesiapan sumber daya aparatur yang berkualitas merupakan hal yang mendesak untuk dilaksanakan dewasa ini, perubahan arah kebijakan pemerintah yang dikehendaki oleh semangat reformasi, sebagai akibat dari dinamika perkembangan kehidupan masyarakat yang semakin kompleks. Mengantisipasi tuntutan tersebut, Pemerintah Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat terus berupaya untuk mengembangkan sumber daya aparatur dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang merupakan lembaga publik, yang secara operasional menyelenggarakan fungsi layanan sipil, yaitu memproses pendaftaran penduduk dan pelayanan pencatatan sipil serta pengelolaan informasi kependudukan. Produk layanan yang diselenggarakan meliputi layanan: kartu tanda penduduk, akta kelahiran, akta perkawinan, akta perceraian dan akta kematian, serta dokumen kependudukan lainnya.

Penyelenggaraan layanan kependudukan dan catatan sipil yang dilakukan pemerintah merupakan suatu kebutuhan dasar dan hak setiap warga masyarakat yang harus diberikan dan diterima dalam bentuk pelayanan yang prima. Baik atau buruknya penyelenggaraan layanan *civil* kepada masyarakat sangat bergantung pada tampilan (kinerja) layanan. Hal itu dilakukan berdasarkan pengetahuan dan kemampuan dalam melayani masyarakat, yang dimulai dari memproses, memproduksi dan pendistribusian hingga sampai ke tangan masyarakat pada saat dibutuhkan secara baik, sehingga diharapkan terbangunnya citra kualitas layanan pemerintahan.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan penulis, terlihat bahwa proses pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil belum terlaksana secara optimal. Kondisi yang demikian memberi gambaran bahwa aparatur yang memberikan pelayanan, masih kurang memiliki kemampuan tingkat pengetahuan dan keterampilan dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat. Hal itu menyebabkan masyarakat sering kecewa terhadap jasa layanan yang diterima, karena aparatur tidak tepat waktu dalam menyelesaikan layanan. Bahkan aparatur

yang bertugas menyelesaikan layanan sering terdapat kekeliruan dari aspek administrasinya, akibat dari itu masyarakat harus menunggu lebih lama lagi untuk memperbaikannya.

Hal ini memberikan dampak pada distribusi pekerjaan yang tidak merata kepada aparatur, dimana terdapat beberapa aparatur yang selalu diberikan tugas oleh atasan sampai *overtime* (lembur), sementara disisi lain terdapat aparatur yang tidak mempunyai pekerjaan, dan terkesan kehadirannya di kantor hanya untuk memenuhi ketentuan absensi saja. Sering terjadi, terdapat segelintir aparatur karena tidak memperoleh distribusi pekerjaan dari atasan, menyebabkan aparatur yang tidak diberikan pekerjaan menjadi kurang disiplin dalam mentaati peraturan yang berlaku dalam organisasi pemerintahan daerah. Ini akibat dari kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan, sehingga terdapat sebagian aparatur sering meninggalkan kantor untuk urusan lain di luar kantor, dan bahkan tidak masuk kantor tanpa alasan yang jelas, dan tidak mendapat teguran dan sanksi dari pimpinan dari aktivitas yang dilakukan.

MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut “Mengapa kesiapan sumber daya aparatur yang diselenggarakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang belum mampu meningkatkan kualitas layanan sipil?”

KERANGKA PEMIKIRAN

Pemerintah hadir sebagai bentuk manifestasi dari kehendak rakyat, oleh karena itu mereka yang memegang mandat kepercayaan rakyat harus selalu memperhatikan kehendak rakyat. Dengan demikian pemerintah dalam kehidupan kolektif memegang peranan besar untuk melindungi, mensejahterakan dan memberdayakan masyarakat. Menurut Rasyid (2003: 38) bahwa “salah satu fungsi hakiki pemerintahan adalah Pelayanan (*Service*), disamping pemberdayaan (*Empowerment*) dan pembangunan (*Development*)”.

Sebagai organisasi yang melayani kebutuhan dan kepentingan masyarakat, maka peranan pemerintah bersifat publik atau *public goods*, untuk itu makna pelayanan publik cenderung selalu diidentikkan atau

dikaitkan dengan kegiatan organisasi pemerintahan, dimana pemerintah merupakan produser, distributor, atau menjual kebutuhan rakyat berbentuk jasa publik dan layanan civil, Ndraha (1997: 73). Oleh sebab itu, dalam rangka mengantisipasi hal tersebut, pemerintah pada akhir-akhir ini memberikan perhatian yang besar pada upaya untuk peningkatan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yakni memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Pentingnya faktor sumber daya manusia juga dikemukakan oleh Zainun (2001: 9), bahwa “betapapun baiknya sarana dan prasarana (sumber daya manajemen selain manusia) yang dimiliki organisasi tidak akan banyak berarti bagi tercapainya tujuan organisasi jika tanpa unsur manusianya”. Kunci utamanya terletak pada sumber daya manusia yang berkualitas, yang dapat mengubah berbagai kelemahan menjadi kekuatan serta mengubah tantangan menjadi peluang. Sejalan dengan pendapat di atas, Goetsh dan Davis dalam Tjiptono, (2008: 51) mengatakan bahwa “kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”

Kesiapan sumber daya manusia yang berkualitas memerlukan upaya yang sistematis, berkelanjutan dan komprehensif, sehingga dapat dijadikan modal intelektual bagi organisasi. Upaya tersebut tidak hanya dilakukan melalui pendidikan formal yang diikuti oleh anggota organisasi, tetapi juga didukung iklim organisasi yang kondusif. Sebab modal intelektual harus dibangun melalui suatu tradisi ilmiah, dengan dukungan politik yang kuat dari para pengambil keputusan. Stewart dalam Wasistiono (2003: 34-35) menyatakan bahwa “Modal intelektual merupakan kekayaan baru organisasi. Modal intelektual adalah materi intelektual pengetahuan, informasi, hak pemilikan intelektual, pengalaman yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan”.

Terkait dengan kualitas aparatur di era otonomi, Koswara (2001: 267) menyatakan bahwa “Yang diperlukan tidak hanya jumlahnya yang cukup, tetapi juga kualitas yang harus diukur dengan melihat latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan dan status kepegawaian”. Kualitas memberikan dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan penyedia layanan.

Proses dilakukannya pengembangan untuk kesiapan sumber daya aparatur, seiring dengan dinamika perkembangan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat, yang tentunya berdampak juga terhadap layanan

publik yang dihasilkan pemerintah, dimana masyarakat senantiasa mengharapkan adanya perbaikan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu pemerintah diharapkan merespons terhadap berbagai perubahan dan tuntutan baru yang terus tumbuh dalam masyarakat hanya mungkin dipelihara, jika para aparturnya memiliki kualitas dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap aparatur birokrasi. Tujuan pokok dari pengembangan dalam rangka kesiapan sumber daya aparatur adalah untuk menciptakan pemerintahan yang baik dan efektif, dalam arti melayani kebutuhan masyarakat secara optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelayanan pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas, dalam kehidupan bernegara, pemerintah memiliki fungsi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, mulai pelayanan dalam bentuk pengaturan atau pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Berbagai gerakan reformasi publik (*public reform*) yang dialami oleh negara-negara maju pada awal tahun 1990-an banyak diilhami oleh tekanan masyarakat akan perlunya peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah.

Namun konsep tentang kualitas itu sendiri Goetsch dan Devis dalam Tjiptono, (1996: 51) mendefinisikan kualitas secara lebih luas cakupannya: "Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan".

Selanjutnya Triguno (1997: 76) mengartikan kualitas sebagai: Standar yang harus dicapai oleh seseorang/kelompok/lembaga/organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani atas tuntutan atau persyaratan pelanggan/masyarakat.

Kualitas pada dasarnya terkait dengan pelayanan yang terbaik, yaitu suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan atau masyarakat secara memuaskan. Triguno (1997: 78) mengemukakan bahwa "Pelayanan/penyampaian terbaik yaitu melayani setiap saat, secara cepat dan memuaskan, berlaku sopan, ramah dan menolong, serta profesional dan mampu".

Menurut Wycot dalam Tjiptono (1996: 59) "Kualitas jasa/layanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat

keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan”. Ini berarti bila jasa/layanan yang diterima (*perceived service*) sesuai yang diharapkan maka kualitas layanan/jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan maka kualitas/layanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal, sebaliknya bila jasa/layanan yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka dikatakan bahwa kualitas jasa atau layanan akan dipersepsikan buruk.

Sumber daya manusia dewasa ini makin disadari sangat penting dalam organisasi, termasuk organisasi publik. Pentingnya sumber daya manusia tersebut karena perannya sebagai motor penggerak yang dapat memengaruhi kemampuan dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien, organisasi Pemerintahan yang merupakan organisasi publik dengan birokrasinya yang setiap saat harus siap dan mampu mengikuti perubahan lingkungan yang demikian cepat, dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat yang kompleks dan selalu berkembang. Gomes (2005:iii) menekankan bahwa: “manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang potensial yang sangat strategis peranannya dalam setiap bentuk organisasi”. Notoatmodjo (2008: v) menegaskan hal ini dengan mengemukakan bahwa “bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi atau institusi tanpa ditunjang oleh kemampuan karyawan (SDM), niscaya organisasi/institusi itu tidak dapat maju dan berkembang”.

Masalah kualitas sumber daya manusia (aparatur), sudah menjadi hal yang umum, tidaklah wajar jika banyak aparatur yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja. Hal ini dimungkinkan karena kondisi psikologis dari jabatan atau penempatan yang tidak cocok, atau mungkin pula karena lingkungan tempat kerja yang tidak membawa rasa aman dan betah bagi dirinya. Alangkah rugi negara jika banyak instansi pemerintah yang mempunyai tenaga kerja berpotensi tinggi tetapi tidak mampu bekerja secara produktif. Oleh karena itu tidak dapat disangkal lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan oleh pemimpin. Memang manusia berjiwa kompleks dan sangat pelik untuk dipahami, karena sangat berbeda dengan mesin dan peralatan kerja lainnya.

Manusia merupakan sumber daya utama organisasi yang tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Siagian (2009: 152) menyatakan bahwa “Tidak dapat disangkal pula bahwa tenaga manusia atau sumber

daya insani merupakan sumber terpenting yang mungkin dimiliki oleh suatu organisasi”. Hal senada juga disampaikan oleh Indrawijaya (2002: 27), bahwa “Bagaimanapun baiknya organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semuanya tidak akan mempunyai arti tanpa ada manusia mengatur, menggunakan dan memeliharanya”. Pendapat di atas sangat jelas memberikan gambaran betapa pentingnya unsur sumber daya manusia bagi organisasi. Namun yang lebih dibutuhkan bagi organisasi tentunya sumber daya manusia yang berkualitas. Karena, semakin tinggi kualitas manusia yang dimiliki suatu organisasi akan menjanjikan kekuatan guna pencapaian tujuan organisasi.

Seseorang akan mampu melakukan suatu tindakan apabila memang ada kekuasaan untuk mengerahkan atau menggerakkan segala dayanya. Tentunya ini berkaitan dengan potensi yang dimiliki oleh personel atau pribadi itu, dan ini dapat dilihat dari pendapat yang dikemukakan Thoha (2008: 316) bahwa “Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan-pelatihan dan pengalaman”. Dalam konteks kualitas sumber daya aparatur di era otonomi, Koswara (2001: 267) menyatakan bahwa “Yang diperlukan tidak hanya jumlahnya yang cukup, tetapi juga kualitas para pegawai yang harus diukur dengan melihat dari latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan dan status kepegawaian”. Sehubungan dengan itu Koswara mengemukakan bahwa (2001: 267) “Kemampuan profesional dan keterampilan teknis para pegawai yang termasuk kepada unsur staf dan pelaksana di lingkungan pemerintah daerah ini sangat diperlukan agar manajemen pemerintahan dalam otonomi daerah dapat berlangsung secara efektif dan efisien”.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

KESIAPAN SUMBER DAYA APARATUR DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI NO. 120 TAHUN 2017

Menyikapi hal tersebut mengenai dinamika perkembangan lingkungan yang dinamis, menuntut setiap Birokrasi Pemerintah Daerah untuk melakukan pembenahan dalam menata organisasi pemerintah daerah, sebagaimana yang tertuang pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 120 Tahun 2017 Tentang Unit Pelaksana Teknis pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota, pembentukan unit pelaksana teknis pada Bab II tentang Kedudukan, Tugas dan Lingkup Kegiatan dan BAB III Tentang

Pembentukan, Pengubahan, dan Pembubaran sebagai wujud perhatian pemerintah dalam melaksanakan Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Otonomi Daerah, menindak lanjuti dari hal tersebut maka, pemerintah daerah dan Kabupaten Sumedang mengeluarkan peraturan tentang administrasi kependudukan sebagai wujud kesiapan dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat yang tercantum pada Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang No. 1 Tahun 2009 tentang Administrasi Kependudukan yang ditindak lanjuti oleh Peraturan Bupati Kabupaten Sumedang No. 30 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan dan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang serta Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 2 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang dalam rangka kesiapan Dinas Kependudukan catatan sipil Kabupaten Sumedang untuk pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam menunjang pemerintahan daerah dan pusat. Program reformasi birokrasi melingkupi cakupan yang sangat luas mulai pembenahan aturan, administrasi, *rightsizing*, perbaikan pelayanan, perubahan *mind set*, pencegahan korupsi dan penyimpangan, berbagai persoalan lainnya. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah kesiapan pemerintah daerah dalam pengembangan sumber daya aparatur.

Namun demikian, patut disadari bahwa masih lambatnya pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilaksanakan selama ini, terutama dalam menyelenggarakan layanan sipil. Hal itu disebabkan karena masih banyaknya permasalahan yang melingkupi unsur birokrasi, di antaranya proses penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi masih didasarkan pada prinsip KKN (kolusi, korupsi, dan nepotisme) dan belum didasarkan pada kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh setiap aparatur, sehingga berdampak pada proses penyelenggaraan layanan yang belum optimal.

Kondisi yang demikian memberi kesan bahwa sebagian aparatur di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil terlihat kurang disiplin terutama masuk kantor tepat pada waktunya, dan sering berada di luar kantor pada jam kerja. Hal itu disebabkan karena kurangnya pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan terutama dalam penyelesaian administrasi layanan sipil dari masyarakat yang membutuhkan jasa layanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang.

Menyikapi realitas tersebut, dibutuhkan adanya pengembangan potensi dan kemampuan bagi aparatur. Hubungannya dengan penyelenggaraan pelayanan administrasi kepegawaian sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi badan, sistem atau prosedur kerja yang dipakai, dan faktor sarana dan prasarana pendukung dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. Secara operasional setiap aparatur dituntut mampu menyelenggarakan tugas dan fungsinya secara tepat dalam mekanisme kerja dan metode yang dipakai organisasi, sehingga mampu meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

Penyelenggaraan layanan sipil sangat tergantung pada faktor kemampuan aparatur itu sendiri di antaranya tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, serta keterampilan yang dimiliki para pegawai. Asumsinya bahwa tingkat kemampuan yang semakin tinggi maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas layanan yang diberikan. Oleh sebab itu, tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang rendah akan berdampak pada kurang berkualitasnya layanan yang diberikan kepada setiap warga masyarakat yang membutuhkan jasa layanan.

Memang disadari bahwa proses pengembangan sumber daya aparatur dalam penyelenggaraan layanan sipil tidak selalu berjalan mulus seperti yang diharapkan, karena berbagai kendala yang melingkupinya terkait dengan aparatur itu sendiri, sehingga untuk mengatasi berbagai masalah penyelenggaraan layanan yang belum optimal, secara efektif merupakan tantangan bagi pimpinan organisasi. Guna mengatasi berbagai masalah yang kurang berkualitasnya penyelenggaraan layanan sipil, perlu dilakukan identifikasi masalah, mencari faktor penyebabnya, sehingga terjalin komunikasi yang harmonis di antara segenap unsur organisasi, baik antara bawahan dengan bawahan maupun antara atasan dan bawahan.

Beberapa permasalahan yang terkait dengan kurangnya dukungan sumber daya aparatur dalam proses penyelenggaraan layanan sipil yang selama ini terjadi di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang disebabkan karena kurangnya sumber daya aparatur yang memiliki serta kompetensi dan kemampuan yang memadai. Hal itu terlihat dari kurangnya kreativitas dan inovasi yang dilakukan oleh aparatur dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, terutama dalam memberikan layanan sipil kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan. Disamping itu distribusi pekerjaan yang masih kurang merata

kepada segenap aparatur sesuai tugas dan fungsi yang diemban, sehingga ada aparatur yang memiliki beban pekerjaan yang lebih, sementara aparatur yang lain tidak diberikan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kesiapan melalui pengembangan sumber daya aparatur telah dilaksanakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang, namun belum terselenggara dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam memberikan layanan sipil kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan. Di samping itu masih terdapat aparatur yang kurang kurang disiplin, yang terlihat dari seringnya aparatur yang masuk kantor tidak tepat waktu, sehingga berdampak pada penyelenggaraan layanan yang belum optimal.

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KESIAPAN SUMBER DAYA APARATUR DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI NO. 120 TAHUN 2017

Pemerintah Daerah sebagai organisasi publik membutuhkan sumber daya manusia terutama dalam hal menganalisis berbagai problem dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, sekaligus mengantisipasi dinamika perkembangan kehidupan masyarakat yang semakin kompleks. Sebagaimana dikemukakan Palmer dalam Rasyid (2003: 4) bahwa “organisasi publik yang juga merupakan birokrasi publik, merupakan wadah atau instrumen pemerintah yang mengemban misi atau cita-cita suatu Negara”. Pendapat lain diungkapkan oleh Thoah (2006: 101) bahwa “birokrasi merupakan instrumen pemerintah untuk melayani publik”. Pendapat tersebut memberikan pemahaman bahwa pelayanan publik yang berkualitas, dibutuhkan sumber daya aparatur yang memiliki tingkat kemampuan terutama dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan.

Sedemikian pentingnya faktor sumber daya manusia dalam organisasi hanya akan menjadi nyata dan berguna secara riil, manakala sumber daya manusia tersebut telah dibekali atau memiliki tingkat kemampuan yang tinggi. Oleh sebab itu, salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan dalam meningkatkan kualitas layanan sipil adalah bagaimana memperhatikan sumber daya manusianya (aparatur). Sebagaimana pandangan Koswara, (2001: 266-267) bahwa pengembangan sumber daya aparatur meliputi tingkat pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan.

► **Tingkat Pendidikan**

Peranan aparatur pemerintah daerah dalam pengelolaan pemerintahan serta melakukan berbagai aktivitas pemerintahan harus dapat berperilaku dan bertindak secara benar dan sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Sehubungan dengan itu maka pegawai/aparatur sebagai tulang punggung dalam setiap aktivitas organisasi pemerintahan daerah perlu diberdayakan, dalam arti ditempatkan sesuai dengan tingkat pendidikan dan kemampuan yang dimiliki dalam suatu unit organisasi. Artinya jika seorang aparatur mempunyai tingkat pendidikan yang memadai sesuai dengan bidang tugasnya yang diemban, maka diharapkan dapat menyelenggarakan layanan yang berkualitas kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis terhadap aparatur yang bertugas menyelenggarakan layanan sipil yang berjumlah 12 orang, terlihat bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki umumnya setara dengan SLTA. Oleh sebab itu, dalam rangka meningkatkan kualitas layanan sipil, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil terus berupaya meningkatkan kemampuan yang dimiliki dengan mengikutsertakan setiap aparatur yang memiliki potensi melalui program tugas belajar maupun Diklat struktural dan fungsional. Walaupun kegiatan tersebut terus diupayakan dalam rangka meningkatkan kualitas layanan sipil, tetapi hal tersebut belum memberikan dampak ke arah yang lebih baik. Salah satu faktor penyebab terjadinya masalah tersebut, disebabkan kurangnya perhatian organisasi secara menyeluruh kepada setiap aparatur.

Kemampuan melalui tingkat pendidikan yang dimiliki sangat erat dengan proses pengembangan sumber daya setiap aparatur, guna mendukung keberhasilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab guna meningkatkan pencapaian hasil kerja sangat terkait. Menurut Notoatmodjo (2008: 96) bahwa "Pendidikan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk pengembangan aspek intelektual dan kepribadian manusia". Melalui tingkat pendidikan yang dimiliki setiap aparatur, baik secara individu maupun kelompok dengan harapan mampu menganalisis dan mengembangkan mekanisme kerja yang lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik.

Seorang aparatur yang mempunyai kemampuan, akan memiliki tingkat pendidikan guna menganalisis berbagai problem yang dihadapi dengan cara objektif, dan melakukan berbagai pekerjaan seperti melayani masyarakat. Melalui kemampuan yang dimilikinya, diharapkan akan menghasilkan layanan

yang lebih baik dan berkualitas, lebih cepat prosesnya, lebih bervariasi, yang akan mendatangkan kepuasan bagi masyarakat sebagai pelanggan. Namun realitas yang ditemui menunjukkan bahwa terdapat sebagian aparatur jika pekerjaan yang sedang dilaksanakannya menemui hambatan, atau sulit untuk diselesaikan dalam waktu yang cepat, yang dilakukan bukannya meminta bantuan dari sesama aparatur yang lain, atau menanyakan kepada atasannya, untuk mencari solusi yang tepat, tetapi justru pergi meninggalkan pekerjaan itu tanpa alasan yang jelas, dan membiarkan tugas kantor tersebut menjadi terbengkalai.

Fenomena kekurangan dalam proses penyelenggaraan layanan sipil sebagaimana yang disampaikan, seharusnya menjadi perhatian dari para pimpinan guna memperhatikan apa saja yang diinginkan oleh para bawahan, dan bukan hanya melalui sistem perintah. Padahal yang diinginkan oleh para bawahan adalah bagaimana mereka dihargai oleh pimpinan, setelah tanggung jawab yang diberikan. Penghargaan yang diberikan oleh pimpinan kepada para bawahannya, dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, di antaranya ucapan terima kasih dan memberikan motivasi agar pada pegawai lebih giat dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang dipercayakan.

Kesediaan pimpinan untuk memberdayakan bawahan dengan cara yang demikian akan memberikan motivasi dari para bawahan guna meningkatkan kualitas layanan. Oleh sebab itu dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap aparatur diharapkan senantiasa lebih kreatif dalam pelaksanaan tugas guna menghasilkan produk layanan yang berkualitas. Tuntutan peningkatan kemampuan seperti kursus-kursus dan diklat bagi para aparatur pelaksana secara berkesinambungan, adalah suatu keharusan. Namun dalam realitanya Diklat dan kursus lebih banyak ditujukan kepada unsur pimpinan, sehingga menimbulkan kesenjangan kemampuan antara pimpinan puncak dengan bawahannya.

Guna merealisasikan hal tersebut, maka itu perlu ditingkatkan kreativitas dan inovasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terutama dalam penyelenggaraan layanan sipil. Setiap aparatur diharapkan mampu mengembangkan kemampuan yang dimiliki, membangun lingkungan kerja yang harmonis dengan inovasi dan kreativitas yang dimiliki guna meningkatkan kinerjanya. Salah satu penentu utama inovasi adalah tantangan dalam lingkungan organisasi, karena inovatif memberi tekanan kuat pada kualitas. Dukungan manajerial untuk inovasi, sangat menentukan apabila seluruh individu ingin mengembangkan dan mengimplementasikan

ide mengenai cara baru yang lebih baik dalam mengerjakan berbagai hal, terutama dalam memberikan layanan sesuai keinginan dan harapan masyarakat.

Bertolak dari keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang ditinjau dari aspek tingkat pendidikan belum terselenggara dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurang tersedianya sumber daya yang memiliki belum memadai, sehingga memberi dampak terhadap proses penyelenggaraan layanan sipil yang dilakukan aparatur belum diselenggarakan secara optimal.

► **Pengalaman**

Perkembangan kehidupan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis yang mengarah kepada era pengetahuan, menyebabkan tuntutan akan penyelenggaraan pelayanan yang diberikan birokrasi pemerinatahn, juga berubah. Untuk itu dibutuhkan kecakapan dari setiap aparatur dalam melaksanakan tugas, yang berarti dibutuhkan kemampuan dalam menguasai segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya, seperti halnya bagi setiap aparatur yang ada di lingkungan organisasi pemerintah daerah. Artinya bahwa setiap program kerja yang ditetapkan organisasi, akan diimplementasikan sesuai dengan metode dan standar prosedur kerja, yang didukung oleh iklim suasana kerja yang kondusif yang lebih berdayaguna dan berhasilguna.

Dalam rangka peningkatan produktivitas kerja dibutuhkan ketekunan dan faktor kenyamanan kerja dari setiap sumber daya dalam melaksanakan pekerjaannya, terutama dalam menyelenggarakan layanan pemerintahan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2008: 109) bahwa “Suatu birokrasi pemerintahan dituntut bekerja dengan tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang setinggi mungkin, dan memberikan pelayanan yang sebaik mungkin pula”. Untuk itu pelayanan yang terbaik dari organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang dengan tinggkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi, merupakan dambaan dari segenap masyarakat yang membutuhkan jasa layanan publik.

Kemampuan dan keahlian yang didasari oleh pengalaman, sesuai bidang tugas dan fungsinya, merupakan salah satu aspek dalam meningkatkan

kualitas layanan sipil kepada setiap warga masyarakat yang membutuhkan jasa layanan. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan terlihat pengalaman yang dimiliki aparatur di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang masih minim, karena sebagian besar aparatur merupakan pegawai baru diangkat, dengan masa kerja yang masih terbatas, sehingga masih sangat memerlukan berbagai pembinaan dan arahan dari pimpinan organisasi. Untuk itu melalui pembinaan dan arahan yang dilakukan secara berkesinambungan, diharapkan, setiap pegawai dapat meningkatkan kemampuan serta memiliki kecakapan dalam melaksanakan tugas untuk menghasilkan layanan yang berkualitas

Berhasil tidaknya birokrasi pemerintahan tergantung pada tugas dan tanggung jawab yang diembannya terutama dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dalam melayani masyarakat. Tanggung jawab berkaitan erat dengan perilaku dalam melaksanakan tugas sebagai implementasi sebagai bentuk dari pengabdian. Peningkatan rasa tanggung jawab merupakan pengenalan kepribadian pegawai dalam melaksanakan tugas. Pengenalan kepribadian pegawai memungkinkan setiap pejabat pimpinan menggunakan teknik penyediaan tertentu sesuai dengan kepribadian dan pembawaan yang bersangkutan untuk dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab yang lebih besar. Sebagaimana mengutip pendapat Siagian (2009: 105) bahwa “tanggung jawab berkaitan erat dengan perilaku dalam melaksanakan tugas sebagai implementasi dari pengabdian. Peningkatan rasa tanggung jawab merupakan pengenalan kepribadian pegawai dalam melaksanakan tugas”.

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan menunjukkan bahwa sebagian aparatur kurang memiliki tanggung jawab, mengingat sebagian aparatur jika diserahkan tanggung jawab dari pimpinan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, tidak mampu menyelesaikan tugas tersebut tepat pada waktunya. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya terlihat di antara sesama aparatur sering timbul kecurigaan, dan saling melempar tanggung jawab jika pekerjaan yang dilaksanakannya tidak dapat diselesaikan. Dengan demikian rasa tanggung jawab aparatur dalam melaksanakan tugas, terutama dalam memberikan pelayanan masih perlu ditingkatkan.

Sebagai organisasi yang menyelenggarakan layanan publik (sipil), d Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang dalam realitasnya belum secara optimal menempatkan ketepatan waktu dan konsekuensi dalam menyelesaikan produk layanan yang diberikan. Guna merealisasikan

hal tersebut, perlu ditingkatkan aspek keharmonisan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya terutama penyelenggaraan layanan yang bertujuan agar setiap aparatur dengan harapan dapat membangun lingkungan kerja yang harmonis dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kesiapan sumber daya aparatur dalam Mengimplementasikan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 120 Tahun 2017 di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang dari aspek pengalaman belum terlaksana dengan baik, disebabkan karena kurang tersedianya sumber daya aparatur yang memiliki pengalaman yang memadai terutama dalam penyelenggaraan layanan sipil, karena umumnya aparatur memiliki masa kerja sangat terbatas. Hal itu memberi dampak terhadap distribusi pekerjaan yang kurang merata bagi setiap aparatur sehingga proses penyelenggaraan layanan sipil belum terselenggara secara optimal.

► **Pengetahuan**

Sumber daya aparatur yang memiliki pengetahuan sangatlah penting dalam suatu organisasi pemerintahan, karena melalui pengetahuan yang dimiliki maka setiap aparatur mampu melakukan terobosan terutama mempermudah mekanisme penyelenggaraan tugas dan fungsi sehingga diharapkan kinerja layanan sipil dapat ditingkatkan. Kedudukan dan arti penting faktor sumber daya manusia dalam organisasi hanya akan menjadi nyata dan berguna secara riil, manakala sumber daya tersebut telah dibekali atau memiliki pengetahuan yang memadai, karena sumber daya manusia atau pegawai pemerintah diarahkan guna mewujudkan salah satu tujuannya pelayanan publik (sipil) yang berkualitas, transparan yang bersifat bebas, jelas dan terbuka, agar siklus kerja yang sehat di dalam sebuah organisasi pemerintahan.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang merupakan wadah organisasi pemerintahan daerah yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Penyelenggaraan tugas dan fungsinya, tidak terlepas dari fungsi pemerintahan itu sendiri, yakni pengaturan, pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian keseluruhan aparatur yang dimiliki dinas, senantiasa dituntut untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan, sebagai modal dalam melaksanakan fungsi pemerintahan dan pelayanan masyarakat, yang didukung dengan suasana dalam lingkungan kerja yang harmonis.

Dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi, setiap aparatur pastinya memiliki harapan untuk mencapai kesuksesan. Harapan tersebut merupakan keadaan individu yang terangsang dihubungkan dengan suatu yang relevan atau sesuai keberhasilan seseorang dalam mencapai hasil yang paling baik sesuai visi dan misi organisasi. Semakin tinggi harapan untuk sukses dan kuat hati untuk mengatasi kegagalan adalah kondisi utama untuk mencapai hasil yang lebih baik. Kenyataan yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian aparatur yang memiliki potensi dengan dasar pengetahuan yang dimiliki, namun belum dimanfaatkan secara optimal, terutama dalam tugas pelayanan.

Harus diakui bahwa, keberadaan sumber aparatur dalam organisasi akan memberikan kontribusi secara positif jika didukung sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ungkapan itu sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh, Zainun (2001: 50) misalnya, mengemukakan bahwa “di antara berbagai sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling strategis dan menentukan kedudukannya bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya”.

Sumber daya aparatur sebagai faktor yang dominan dalam organisasi pemerintahan daerah hanya akan menjadi nyata dan berguna secara riil, manakala sumber daya tersebut telah dibekali atau memiliki tingkat pengetahuan dan kemampuan yang memadai. Besarnya peranan pengetahuan yang dimiliki aparatur dalam mendukung penyelenggaraan tugas dan fungsi dalam suatu organisasi, dengan tujuan untuk memahami kondisi dalam penyempurnaan kinerja organisasi, terutama dalam penyelenggaraan layanan sipil.

Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut haruslah disesuaikan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap aparatur, sehingga dapat memberikan hasil sebagaimana yang diinginkan atau diharapkan organisasi itu sendiri, terutama dalam menyelenggarakan pelayanan sipil. Disamping itu, pengetahuan yang dimiliki, seorang aparatur dapat menjaga sikap dan kepribadiannya berdasarkan beban dan tanggung jawab, guna menyelenggarakan tugas dan fungsi dalam organisasi. Aktualisasi terhadap pengetahuan yang dimiliki setiap aparatur pada prinsipnya diarahkan pada, tingkat kemampuan yang dimiliki dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Tingkat pengetahuan yang dimiliki setiap aparatur merupakan hasil rujukan yang terkait dengan kemampuan atau kompetensi dalam mengolah

dan memahami suatu informasi serta pengalaman yang diperoleh melalui proses hasil pembelajaran. Pengetahuan yang dimiliki dari setiap aparatur dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai perilaku seorang yang dilandasi dengan motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, terutama dalam menyelenggarakan layanan sipil. Oleh sebab itu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang sebagai sebuah organisasi pemerintah daerah, perlu senantiasa berupaya untuk meningkatkan pengetahuan yang dimiliki setiap aparatur, sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas sekaligus dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dengan pengetahuan yang dimiliki, diharapkan setiap aparatur merubah pola pikir dan pola tindak yang sesuai dengan tujuan dan misi organisasi terutama dalam memberikan pelayanan yang terbaik.

Keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kesiapan sumber daya aparatur dalam mengimplementasikan Permendagri No. 120 Tahun 2017 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang dari aspek pengetahuan belum terlaksana optimal. Hal itu disebabkan karena kurangnya pemahaman terhadap tugas dan fungsi yang diberikan menyebabkan program-program yang telah disusun oleh masing-masing sub unit organisasi hasilnya kurang memuaskan. Di samping itu kurang adanya perhatian dari pimpinan dalam memanfaatkan segenap potensi yang dimiliki aparatur, sehingga tugas dan fungsi yang diselenggarakan belum dapat dicapai secara optimal.

► Keterampilan

Dilihat dari disiplin perilaku organisasi, keterampilan bersama dengan komitmen termasuk karakteristik individu anggota organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki (2003: 185) mengatakan bahwa: “Kemampuan dan keterampilan mendapat perhatian yang cukup besar dalam lingkaran manajemen masa kini”. Penggunaan istilah keterampilan merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan hal ini. Kemampuan untuk menunjukkan karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Keterampilan disisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek”.

Pengetahuan dan keterampilan serta penerapan dari pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam suatu pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang diisyaratkan. Karena keterampilan merupakan suatu kemampuan

dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis dan berkelanjutan untuk secara lancar yang didapat oleh pegawai yang efektif dalam melaksanakan pekerjaannya yang harus diimbangi dengan pengetahuan dan keterampilan yang baik sesuai dengan bidangnya. Karena keterampilan sangat mudah didapat dengan cara melatih diri sehingga mampu melakukan pekerjaan dengan maksimal terutama dalam melayani masyarakat yang membutuhkan layanan sipil, keterampilan dan pengetahuan sangat dibutuhkan dalam pemberian pelayanan.

Pengetahuan menurut Watson Wyatt dalam Ruky (2004: 106) adalah “Merupakan kombinasi dari keterampilan (*Skill*), Pengetahuan (*Knowledge*), dan perilaku yang dapat diamati dan ditetapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya”.

Hampir senada dengan apa yang di ungkapkan oleh Hutapea dan Thoha (2008: 28) bahwa terdapat tiga komponen utama pembentuk kompetensi, yaitu: “Pengetahuan (*Knowledge*) yang merupakan pengetahuan dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Keterampilan (*Skill*) merupakan kemampuan karyawan untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan, sedangkan Perilaku (*Attitude*) merupakan perilaku kerja yang muncul pada orang-orang yang bekerja dengan produktif”.

Pengetahuan merupakan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi terlebih organisasi pemerintahan, hanya akan menjadi nyata dan berguna secara riil, manakala sumber daya aparatur tersebut telah dibekali atau memiliki kemampuan yang tinggi, sehingga keberadaan sumber daya manusia pelaksana akan memberi manfaat yang optimal bagi organisasi pemerintah. Hal tersebut memberikan indikasi bahwa dengan keterampilan yang dimiliki, setiap aparatur dapat menciptakan kondisi aktivitas kerja yang lebih berdayaguna dan berhasil guna, kontinyu dan terarah. Melalui keterampilan yang dimiliki, dengan harapan setiap aparatur dapat bekerja lebih profesional guna mencapai hasil pekerjaan yang optimal dalam penyelenggaraan layanan sipil.

Proses penyelenggaraan pelayanan public (sipil), tidak lagi sekedar sebagai kebutuhan, namun sudah menjadi keharusan bagi lembaga publik (pemerintah). Hal itu merupakan wujud dari kesadaran moral yang perlu diperhatikan bilamana aktivitas pelayanan dipandang sebagai bentuk interaksi antara kewajiban dan atau kewenangan organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil sebagai pelayan bagi masyarakat yang membutuhkan jasa

layanan sipil. Oleh sebab itu, pelayanan dapat diselenggarakan secara cepat, tepat dan akurat, manakala setiap aparatur memiliki keterampilan sesuai bidang tugas dan fungsi yang diembannya. Sebagaimana diuraikan Samsudin (2005: 207) bahwa “Dalam upaya meningkatkan keterampilan sebagai bagian pengembangan sumber daya aparatur, selain merupakan fakta bahwa setiap aparatur pemerintahan membutuhkan *knowledge*, keahlian dan skill yang lebih baik”.

Kemampuan bekerja sesuai tugas pokok dan fungsi merupakan kesempatan yang diharapkan untuk dapat mencapai sasaran atau hasil sebagaimana yang diharapkan organisasi. Sementara pemahaman akan fungsi kerja merupakan artikulasi nilai yang dimiliki oleh pegawai melalui motivasi yang dimiliki dalam menyelenggarakan layanan sipil. Realitas yang ditemui di lapangan menunjukkan bahwa aparatur dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, belum memiliki keterampilan yang memadai, yang memberi dampak pada kurangnya aparatur menguasai secara tepat semua prosedur maupun mekanisme pelayanan yang ada, sebagai refleksi dari keterampilan yang dimiliki sesuai dengan tanggungjawabnya.

Menyikapi hal tersebut, seyogianya setiap aparatur diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, melalui pendidikan dan pelatihan yang sifatnya teknis. Melalui kesempatan yang diberikan untuk meningkatkan keterampilan, seseorang aparatur dapat termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sesuai dengan kemampuan teknis yang dimiliki, sehingga diharapkan dapat menyelenggarakan layanan publik secara berdayaguna dan berhasilguna. Dengan keterampilan yang dimiliki, akan memberikan suatu pemahaman yang lebih baik dengan harapan kepuasan kepada pelanggan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Mengacu pada hal tersebut, seyogianya setiap aparatur diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, melalui pendidikan dan pelatihan yang sifatnya teknis. Melalui kesempatan yang diberikan, seseorang aparatur dapat termotivasi untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan kepadanya, sesuai dengan kemampuan teknis yang dimiliki, secara berdayaguna dan berhasilguna. Namun demikian kesempatan yang diberikan oleh aparatur yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang untuk meningkatkan keterampilan teknis masih sangat terbatas, sehingga penyelenggaraan tugas & fungsinya belum maksimal.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan penulis terlihat bahwa, aktivitas yang dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sebagian aparatur belum sepenuhnya mencurahkan kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas pelayanan. Aparatur dalam memberikan pelayanan, sering tidak menggunakan prosedur/metode kerja yang ditetapkan organisasi, karena kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki. Hal itu dapat dilihat dari, masih sering terjadi kesalahan prosedur dalam proses penyelesaian administrasi terhadap layanan yang diberikan.

Kondisi tersebut di atas, perlu dicermati dengan langkah-langkah strategis dalam mengembangkan setiap potensi dan kemampuan yang dimiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya. Upaya meningkatkan mutu pelayanan harus dimulai terlebih dahulu dengan cara meningkatkan dan mengembangkan keterampilan setiap aparatur yang memiliki potensi dalam organisasi. Pengembangan sumber daya aparatur diarahkan kepada jalur professional, guna meningkatkan kualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi pemerintahan. Tuntutan peningkatan kemampuan dan keterampilan seperti kursus-kursus bagi aparatur yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara berkesinambungan, adalah suatu keharusan. Oleh sebab itu dibutuhkan adanya dukungan yang menyeluruh dari organisasi agar setiap aparatur mempunyai kemampuan dan keahlian yang merupakan suatu hal wajar untuk menghasilkan penyelenggaraan layanan yang berkualitas.

Menyikapi keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kesiapan sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengimplementasikan Permendagri No. 120 Tahun 2017 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang dari aspek keterampilan belum terlaksana dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki aparatur terhadap tugas dan fungsi, sehingga sering terjadi kesalahan administrasi dalam penyelenggaraan layanan yang diberikan. Hal itu ditunjang dengan kurang adanya perhatian pimpinan terhadap proses pengembangan sumber daya aparatur melalui diklat-diklat teknis terutama bagi aparatur yang memiliki potensi untuk dikembangkan, sehingga memberi dampak terhadap penyelenggaraan layanan sipil yang kurang optimal.

STRATEGI KESIAPAN SUMBER DAYA APARATUR DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI No. 120 TAHUN 2017

Langkah pertama yang dilakukan dalam strategi kesiapan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil menggunakan Analisis SWOT (*Strength, Opportunitites, Weakness, Threats*). Perumusan strategi kesiapan sumber daya aparatur itu dimaksudkan dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya aparatur, sehingga dapat memberikan pelayanan sipil yang berkualitas dan daya saing kepada masyarakat yang membutuhkan layanan pemerintahan. Di samping itu pula diharapkan akan tercipta berbagai kondisi lingkungan strategis (eksternal maupun internal) yang dinamis sehingga dapat mencapai pelayanan prima.

Penggunaan analisis SWOT, dimaksudkan dalam rangka mengidentifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada logika berpikir yang memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Empat unsur yang selalu dihadapi dan dimiliki oleh suatu organisasi, secara internal memiliki kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta secara eksternal dihadapi berbagai peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).

Penetapan unsur-unsur kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan ini merupakan upaya menghasilkan ide-ide, tujuan-tujuan jangka pendek dan strategi yang membantu untuk mengidentifikasi serta mengkonseptualisasikan kondisi-kondisi permasalahan. Metode ini juga dapat digunakan untuk menghasilkan sejumlah perkiraan-perkiraan mengenai solusi yang potensial bagi masalah-masalah yang ada.

Berkanpada hasil analisis SWOT dan uji Litmus Test yang telah dipaparkan di atas, maka didapatkan empat isu strategis yang selanjutnya dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Sumedang sebagai upaya pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang. Dari hasil yang diperoleh, strategi yang disarankan sebagai berikut.

1. Menyusun program-program yang dapat mengembangkan kesiapan sumber daya aparatur untuk mengimplementasikan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2017 dapat meningkatkan kualitas pelayanan

2. Pemberian kesempatan bagi setiap Aparatur Sipil Negera (ASN) untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan sebagai kemampuan dan keahliannya.
3. Penempatan setiap aparatur dalam jabatan sesuai kemampuan yang dimiliki sebagai penggerak organisasi.
4. Meningkatkan motivasi kerja setiap aparatur melalui penerapan aturan-aturan yang berlaku, dan penerapan uraian tugas yang jelas.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Sesuai hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kesiapan sumber daya aparatur dalam mengimplementasikan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2017 diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan sipil dalam program pengembangannya telah diselenggarakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang, namun belum terselenggara dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam menyelenggarakan pelayanan sipil kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan. Di samping itu masih terdapat aparatur yang kurang kurang disiplin, yang terlihat dari aparatur yang masuk kantor tidak tepat waktu, sehingga berdampak pada pelayanan sipil yang belum dicapai secara optimal.
2. Belum siapnya sumber daya aparatur untuk mengembangkan dalam peningkatan kualitas pelayanan sipil yang sebabkan oleh berbagai faktor yaitu:
 - a. Kurang tersedianya sumber daya yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai, karena pada umumnya tingkat pendidikan yang dimiliki oleh organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil masih didominasi oleh aparatur yang memiliki tingkat pendidikan setingkat SLTA, sehingga berpengaruh terhadap penyelenggaraan pelayanan sipil yang belum dilaksanakan secara optimal.

- b. Kurang tersedianya aparatur yang memiliki pengalaman dalam penyelenggaraan layanan sipil profesional, karena pada umumnya merupakan pegawai yang memiliki masa kerja sangat terbatas. Hal itu memberi dampak terhadap distribusi pekerjaan yang kurang merata bagi setiap aparatur sehingga dalam proses penyelenggaraan pelayanan belum dilakukan secara optimal.
 - c. Minimnya pengetahuan yang dimiliki aparatur sehingga program-program yang telah disusun oleh masing-masing sub unit organisasi hasilnya kurang memuaskan. Di samping itu kurangnya perhatian dari pimpinan lembaga pemerintah dalam memanfaatkan segenap potensi pengetahuan yang dimiliki setiap aparatur, sehingga tugas dan fungsi yang diselenggarakan belum dicapai secara optimal.
 - d. Kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki aparatur terhadap tugas dan fungsi, menyebabkan sering terjadi kesalahan administrasi dalam penyelenggaraan layanan yang diberikan. Hal itu ditunjang dengan kurang adanya perhatian pimpinan terhadap suatu proses pengembangan sumber daya aparatur melalui Diklat teknis terutama bagi aparatur yang memiliki potensi untuk dikembangkan, sehingga memberi dampak terhadap penyelenggaraan layanan sipil yang kurang optimal.
 3. Strategi pemberdayaan aparatur dalam meningkatkan kinerja organisasi dilakukan melalui analisis SWOT, di mana dari hasil analisis SWOT diperoleh gambaran isu strategis yaitu;
 - a. Menyusun program-program yang dapat mengembangkan kesiapan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil.
 - b. Pemberian kesempatan bagi setiap aparatur untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan, seusia kondisi dan kemampuan yang diharap sesuai keahliannya.

SARAN

Kesiapan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang, telah dilaksanakan namun belum mencapai hasil yang optimal, sehingga disarankan:

1. Dalam rangka mewujudkan fungsi penyelenggaraan layanan publik (sipil) yang lebih kapabel dan semakin baik, maka faktor-faktor kualitas sumber daya aparatur pemerintah daerah masi perlu ditingkatkan kemampuannya dengan mengikutsertakan setiap aparatur yang memiliki potensi untuk dikembangkan melalui program, baik tugas belajar, izin belajar maupun pelatihan.
2. Mengingat salah satu kendala yang dihadapi adalah kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki oleh aparatur pelaksana dalam memberikan layanan sipil, maka perlu ada upaya peningkatan kualitas sumber daya aparatur melalui Pendidikan dan Pelatihan Teknis atau kursus-kursus serta diklat pada bidang pelayanan publik yang dilakukan secara berkesinambungan, sehingga setiap aparatur dapat mengerti dan memahami tugas dan fungsi yang dilaksanakan.
3. Perlu adanya perhatian dari pimpinan terhadap setiap aktivitas yang dilakukan para bawahannya sehingga tugas dan fungsi yang dilaksanakan dapat mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan. Untuk itu perlu adanya bimbingan dan pembinaan yang dilakukan oleh pimpinan melalui rapat staf yang dilakukan secara rutin, untuk memberikan penyegaran dan pemahaman kepada setiap aparatur, sekaligus guna melakukan evaluasi terhadap proses penyelenggaraan tugas dan fungsi yang dilakukan para bawahan, terutama dalam proses layanan sipil.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, Suharsimi., 2008, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna, Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Idrawijaya, Adam, 2002, *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru Algensindo, Bandung.
- Irawan, Prasetya. 2007. *Analisis Kinerja: Panduan Praktis Untuk Menganalisis Kinerja, Kinerja Proses dan Kinerja Pegawai*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara (LAN).
- Koswara, E, 2001, *Otonomi Daerah untuk Demokrasi dan Kemandirian Rakyat*, Yayasan PARIBA, Jakarta.

Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2003. *Perilaku Organisasi*, Terjemahan Erly, Suandy, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta

Moleong, Lexy J, 2011, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Nazir, Moh, 2011, *Metodologi Penelitian*. Ghalia Indonesia, Jakarta.

Ndraha, Taliziduhu, 1985. *Peranan Administrasi Pemerintahan Desa dalam Pembangunan Desa*, Yayasan Karya Dharma IIP, Jakarta.

_____, 2005. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru) Jilid I, II*, Rineka Cipta, Jakarta

Notoatmodjo, Soekidjo, 2008, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta Rineka Cipta.

Rasyid, M. Ryaas. 2003. *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan dan Politik Orde Baru*, Yarsif Watampone, Jakarta.

Ruky, Achmad S., 2004, *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Siagian, Sondang P. 2008. *Organisasi Kepemimpinan & Perilaku Administrasi*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.

-----, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.

Samsudin, Sadili. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pustaka Setia*, Bandung.

Suradinata, Ermaya. 2010, *Leadership: How to Build a Nation, Reformasi Organisasi & Administrasi Pemerintahan*. PD. Super Expres, Jakarta.

Thoha, Miftah. 2006. *Perilaku Organisasi: Konsep dasar dan Aplikasi*: Rajawali Pers, Jakarta.

-----, 2008. *Deregulasi dan Debirokratisasi dalam Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan Masyarakat, Pembangunan Administrasi di Indonesia*. LP3ES, Jakarta.

Tjiptono, Fandi, 2008, *Manajemen Jasa*, Andi, Yogyakarta.

Triguno, 1997, *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan yang kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Golden Teravon Press, Jakarta.

Wasistiono, Sadu Wasistiono, 2003, *Kapita selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Fokusmedia, Bandung.

Zainun Buchari, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Toko Gunung Agung. Jakarta.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang No. 25/2009 tentang pelayanan publik pasal 1 ayat 1

Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2017 tentang Unit Pelaksana Teknis Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota.

Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 2 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang.

Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Administrasi Kependudukan.

Peraturan Bupati Sumedang Nomor 30 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan.