

STRATEGI PEMERINTAH KECAMATAN DALAM MAKSIMALISASI KUALITAS PELAYANAN DASAR PUBLIK

Nur Aini Mayasiana¹, Teguh Karya Pamungkas², Asmuni³
Universitas Islam Jember
teguhkaryapamungkas@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan tentang strategi Pemerintah Daerah di level kecamatan dalam memaksimalkan mutu pelayanan dasar pada masyarakat. Pemerintah kecamatan merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bernilai strategis karena kedudukannya sebagai penyangga pemerintahan. Pada satu sisi Pemerintah Kecamatan adalah kepanjangan pemerintahan kabupaten yang harus berpegang teguh pada tujuan dan sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten. Sementara disisi lain, pemerintah kecamatan mempertimbangkan dinamika tuntutan publik dibawah wilayah administrasinya, yang terdiri desa-desa dengan karakteristik publiknya yang berbeda. Sehingga Pemerintah kecamatan dalam memberikan pelayanan memerlukan strategi untuk memadukan dua tujuan menjadi simetris. Penelitian ini mengambil lokasi penelitian Kecamatan Sendoro, Lumajang, Jawa timur sebagai studi kasus. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif; melakukan wawancara secara mendalam dengan informan terpercaya serta melakukan observasi lapangan terhadap data-data sekunder yang mendukung. Hasil penelitian ini setidaknya menjelaskan beberapa hal; pertama, Strategi penyesuaian visi dan misi kabupaten tentang pelayanan prima. Kedua, strategi pelaksanaan pelayanan dengan tolak ukur empati, daya tanggap, jaminan pelayanan, kemampuan dan kehandalan, tangibilitas yang memadahi dengan standar yang ditetapkan. Ketiga, Strategi mendekati pelayanan (delivery service) untuk wilayah-wilayah black spot. Kesimpulan penelitian ini, strategi yang dilakukan pemerintah kecamatan, dalam beberapa kasus menunjukkan hasil yang maksimal terbukti dari indeks kepuasan yang di atas rata-rata. Ukuran pelaksanaan pelayanan juga dominan maksimal. Sementara penggunaan aplikasi digital dan penyampaian akses pelayanan keseluruhan wilayah kecamatan masih mencerminkan kendala.

Kata Kunci: Strategi Pelayanan, Kualitas Pelayanan, Pemerintah Kecamatan

ABSTRACT

This study describes the strategy of the Regional Government at the sub-district level in maximizing the quality of basic services to the community. The sub-district government is a Regional Work Unit (SKPD) which has strategic value because of its position as a government support. On the one hand, the sub-district government is an extension of the district government which must adhere to the goals and objectives of the district's medium-term regional development plan (RPJMD). Meanwhile, on the other hand, the sub-district government considers the dynamics of public demand under its administrative area, which consists of villages with different public characteristics. So that the district government in providing services requires a strategy to combine the two

goals to be symmetrical. This research took the research location of Sendoro District, Lumajang, East Java as a case study. This research uses a qualitative method; conducting in-depth interviews with trusted informants and conducting field observations of supporting secondary data. The results of this study at least explain several things; first, the strategy for adjusting the district's vision and mission regarding excellent service. Second, the strategy for implementing services with benchmarks of empathy, responsiveness, service assurance, capability and reliability, adequate responsibility with established standards. Third, the strategy to bring service closer (delivery service) to black spot areas. The conclusion of this research is that the strategy implemented by the sub-district government, in some cases, shows maximum results, as evidenced by the satisfaction indexes which are above average. The size of service implementation is also maximally dominant. Meanwhile, the use of digital applications and the delivery of access to services throughout the sub-districts still reflect constraints.

Keywords: Service Strategy, Service Quality, District Government

PENDAHULUAN

Sejak diberlakukannya undang-undang tentang otonomi daerah, pemerintah daerah diberi keleluasaan dalam merancang dan menentukan kebijakan penyelenggaraan pemerintahan daerahnya. sehingga pemerintah daerah dapat berinovasi dalam memberikan pelayanan guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal ini karena pelayanan merupakan tugas utama sebagai aparatur negara yang berkomitmen menjadi pelayan atau abdi negara (masyarakat). Sebagai pelayan masyarakat (publik) mengandung arti bahwa dalam melaksanakan tugasnya harus berkomitmen untuk selalu melayani kepentingan publik dan memperlancar segala urusan publik.

Dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, maka pemerintah turut membuat aturan yang terkait tentang pelayanan publik yang tertuang dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009. Dimana, birokrasi pemerintahan akan terus menerus melakukan reformasi diri demi menunjang program manajemen aparatur Negara berbasis kinerja. Pandangan reformasi birokrasi menurut Ramli (2013), bahwa pemerintah harus selalu mengarah pada perbaikan mutu tata kelola pemerintahan agar pelayanan kepada masyarakat berjalan efektif dan maksimal di masa depan.

Di era digitalisasi saat ini, semakin memudahkan pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga lebih luas ruang gerak pemerintah daerah dalam melakukan inovasi pelayanan publik yang nantinya akan berdampak pada kepuasan masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan berarti perlu manajemen pelayanan public, hal ini agar tujuan pelayanan tepat sasaran dan sesuai dengan yang telah direncanakan (Ramli, 2013).

Fungsi utama pemerintah daerah adalah sebagai penyelenggara pelayanan pemerintahan dan sudah menjadi keharusan bahwa pemerintah perlu terus menerus melakukan peningkatan pelayanan. Pada umumnya yang terjadi di masyarakat saat ini adalah anggapan bahwa kinerja aparatur pemerintah itu dinilai lambat dan berbayar. Hal ini dikarenakan masih banyak oknum-oknum aparat pemerintah yang kinerjanya rendah, atau adanya beberapa daerah yang belum menggunakan teknologi informasi dalam pelayanan public secara maksimal.

Kecamatan sebagai perpanjangan tangan dari Kepala Daerah (Bupati), kecamatan mendapat kewenangan dalam beberapa urusan secara otonom dan pengembalian tugas umum pemerintahan. Kecamatan wajib mempunyai standar kinerja minimal (SPM) hal ini sebagai penetapan standar pelayanan minimum yang didapat masyarakat. Sebagaimana menurut Hayat (2017), bahwa penyelenggaraan pemerintahan dapat dikatakan berhasil jika berdampak pada kepuasan masyarakat. Sebab pelayanan yang langsung diberikan kepada publik pada dasarnya dapat dinilai langsung oleh publik itu sendiri. Indikator kepuasan masyarakat adalah tolak ukur keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan.

Penelitian ini mengambil studi kasus Kecamatan Sendoro Kabupaten Lumajang Jawa Timur dengan beberapa alasan. Pertama, Kecamatan Sendoro sebagai perpanjangan tangan pemerintah Kabupaten, merupakan salah satu kecamatan yang berhasil dalam menerjemahkan visi-misi bupati yang tertuang dalam rencana strategi (Renstra) Kabupaten. Kedua, pemerintahan kecamatan ini bukan merupakan kecamatan kawasan perkotaan, tetapi kecamatan yang berada di kawasan pinggiran. Sehingga menjadi poin penting yang menjadi landasan dalam penelitian ini. Ketiga, kondisi geografis kecamatan yang luas dan pengunungan membuat informasi dan pemahaman publik tentang pelayanan sejatinya tidak sama. Namun, kecamatan ini mampu memaksimalkan pelayanan dasar dengan strategi yang diterapkan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Pusat perhatiannya adalah penyelenggara pemerintahan di tingkat kecamatan. Penelitian ini melakukan wawancara secara mendalam kepada penyelenggara utama pemerintahan di kecamatan tersebut. Observasi dilakukan untuk mendukung data primer dengan menelaah dokumen-dokumen pelayanan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan di atas, penelitian ini menjawab permasalahan penelitian terkait strategi pemerintah kecamatan dalam memaksimalkan pelayanan dasar sehingga menjadi berkualitas. Sejauh mana strategi yang digunakan, dan bagaimana pelaksanaan, hambatan dan tantangannya serta hasil kepuasan pelayanan?

Adapun hasil dari penelitian ini dijabarkan sebagai berikut; pertama, strategi penyesuaian visi dan misi kabupaten tentang pelayanan prima. Penyesuaian ini dilakukan sebagai upaya memaksimalkan target dibebankan pada kecamatan. Di sisi lain, penyesuaian dilakukan untuk melihat kondisi objek lapangan ketika memberikan pelayanan dari aparatur kepada publik. Kedua, strategi pelaksanaan pelayanan dengan tolak ukur empati, daya tanggap, jaminan pelayanan, kemampuan dan kehandalan, tangibilitas yang memadai dengan standar yang ditetapkan. Pada poin ini, merupakan pengukuran standar untuk pelayanan publik yang berkualitas. Ketiga, strategi *delivery service*, yaitu mendekatkan pelayanan untuk wilayah-wilayah *black spot* dan terjauh dari pusat kecamatan. Hal tersebut dilakukan sebab tidak semua wilayah administrasi kecamatan mempunyai akses yang baik. Sehingga penggunaan layanan perwakilan dan pendelegasian pada tingkat desa menjadi solusi. Kesimpulannya, strategi yang dilakukan pemerintah kecamatan menunjukkan hasil dengan index memuaskan. Pada sisi lain, perlu dimaksimalkan terutama kemudahan untuk wilayah-wilayah yang jauh dari pusat kecamatan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Pendekatan kualitatif dipilih untuk menjawab permasalahan penelitian. Hal ini disebabkan dari Analisa bahwa setiap strategi, termasuk strategi pemerintah kecamatan memaksimalkan kualitas pelayanan publik memerlukan kedalaman analisa. Alasan lain peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah informasi, data dan konstruksi fenomena bersifat aktual. Data diperoleh secara langsung dari sumber partisipan utama, sehingga menjadi relevan menggunakan pendekatan kualitatif. Sugiyono (2014:15) bahwa penelitian kualitatif memandang subjek penelitian tidak statis melainkan dinamis. Sebab penelitian kualitatif adalah penelitian yang holistik. Hasil penelitian merupakan konstruksi pemikiran dan interpretasi terhadap fenomena yang tidak bisa dianalisis secara terpisah tetapi merupakan satu kesatuan yang utuh.

Lokasi penelitian dan Informan Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang Jawa Timur. Informan dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan keperluan dalam penelitian ini. Informan yang diperlukan untuk memperoleh data primer yaitu antara lain: Camat Senduro, Kabupaten Lumajang; Pegawai Kantor Kecamatan Senduro pada bidang pelayanan, Kabupaten Lumajang dan penduduk yang pernah melakukan pelayanan di wilayah Kecamatan Senduro, Kabupaten Lumajang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik untuk pengambilan data menggunakan teknik pengumpulan data wawancara secara mendalam dan observasi. Hal tersebut sejalan pendapat Arikunto (2010:198) menyatakan bahwa terdiri dari: Wawancara; Observasi, dan Dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif. Yaitu suatu teknis analisis data yang tiga bagian; pemilihan data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Proses pemilihan, penyajian data sampai pada penarikan kesimpulan dilakukan dengan memilih data yang menunjang permasalahan penelitian. Sehingga dimungkinkan ada distorsi data, yaitu membuang data yang tidak diperlukan dengan tujuan penelitian. Seperti disampaikan oleh Bogdan dan Biklen 1982; dalam Gunawan (2013) bahwa proses analisis data kualitatif dilakukan dengan mengorganisasikan data, memilih dan memilah data untuk dapat dikelola dalam satu-satuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PEMBAHASAN

Definisi strategi menurut Siagian dalam Dayat (2019), bahwa strategi merupakan tehnik terbaik dalam menggunakan materi, sumber daya, tenaga yang dimiliki secara bijak sesuai dengan kebutuhan dalam mengatasi perubahan lingkungan. Hal ini karena strategi meliputi rencana, metode atau serangkaian serangan yang telah ditentukan sebelumnya untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu.

Strategi menurut Steinner dan Minner dalam Dayat (2019), bahwa adalah strategi mengandung misi, menetapkan sasaran suatu organisasi, dengan mempertimbangkan kelebihan yang dimiliki, baik eksternal maupun internal. Strategi mengandung rumusan kebijakan guna mewujudkan rencana yang telah ditetapkan dan memastikan implementasi kebijakan tersebut tepat sasaran. Pada intinya, strategi terdiri dari point-point penting dalam menentukan keputusan dan action yang diambil guna

mencapai tujuan dengan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki organisasi dengan telah mempertimbangkan peluang dan tantangan yang akan dihadapi oleh organisasi. Strategi menurut Mintzberg dalam Dayat (2019), menyatakan bahwa strategi terdiri dari beberapa kelompok, diantaranya strategi dalam perspektif, strategi dalam posisi, strategi dalam perencanaan, strategi dalam pola kegiatan, dan strategi dalam bentuk penipuan atau muslihat rahasia. Strategi dalam bentuk perspektif. Artinya strategi berwujud misi organisasi, misi seolah-olah mencitrakan keseluruhan gambaran tentang organisasi tersebut. Strategi dalam bentuk posisi, artinya pilihan dalam menentukan posisi yang tepat untuk bersaing. Strategi dalam perencanaan, artinya perlu perencanaan dalam menentukan tujuan performansi organisasi. Dan strategi dalam pola kegiatan, bahwa didalam strategi perlu dibentuk suatu pola seperti umpan balik dan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan disekitar organisasi.

Pemerintah Kecamatan

Berdasar pada peraturan yang berlaku bahwa Kecamatan merupakan unsur pelaksana kewilayahan. Kepala Pemerintah Kecamatan atau disebut Camat mempunyai wewenang dalam membuat keputusan atau kebijakan hanya dalam wilayah kerjanya (Wasistiono, 2002). Otonomi daerah mengharapkan Kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat (PUSYANMAS). Pemikiran tersebut sejalan dengan pendekatan "close to the customer" yang telah banyak dijalankan oleh sektor swasta. "Close to the customer" mendekatkan pelayanan langsung kepada masyarakat sebagai sasaran penerima layanan pemerintah.

Oleh karena itu untuk mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah, maka diperlukan figure pemimpin yang mampu menentukan strategi-strategi untuk mewujudkan misi yang telah direncanakan, dengan mempertimbangkan segala faktor pendukung dan penghambat yang akan dihadapi kedepannya. Hal ini karena, kecamatan adalah line office dari pemerintah daerah yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan mempunyai tugas membina desa/kelurahan. Kecamatan merupakan sebuah organisasi yang hidup dan melayani kehidupan masyarakat.

Kualitas Pelayanan Publik.

Mengukur keberhasilan suatu pelayanan membutuhkan tolak ukur penilaian yang telah ditentukan. Kualitas pelayanan publik adalah tolak ukur dalam menentukan kesimpulan apakah pelayanan public telah bekerja dengan baik dalam suatu instansi penyedia layanan umum. Sebagaimana menurut Pasolong (2010:132) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan public merupakan kata yang mengandung makna abstrak atau bersifat abstrak. Bahwa kualitas pelayanan digunakan dalam menentukan tingkat penyesuaian suatu hal, yang memiliki standart, memiliki kriteria sehingga jika terpenuhi dianggap telah memiliki kualitas yang baik, begitu pula sebaliknya. Secara teoritis, tujuan pelayanan public pada dasarnya adalah memuaskan publik.

Kualitas pelayanan publik menurut Sinambela (2006:6), ia menjabarkan bahwa dalam mencapai kepuasan publik, dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan yang baik, hal ini tercermin dari dua hal yaitu transparansi dan akuntabilitas.

Transparansi merupakan hal-hal yang meliputi pelayanan yang bersifat terbuka, gampang dipahami dan disediakan secara memadai. Sementara akuntabilitas mendasari pelayanan yang bisa dipertanggungjawabkan sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku.

Lebih lanjut Sinambela (2006:6) menerangkan bahwa pelanan publik harus didasari oleh beberapa hal. Pertama, kondisional, yaitu memberi pelayanan disesuaikan

dengan kondisi dan kemampuan pemberi layanan dan penerima layanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas. Kedua, partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta public dalam penyelenggaraan pelayanan umum dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat. Ketiga, kesamaan hak, adalah pelayanan yang tidak diskriminatif. Pelayanan diberikan atas hak-hak yang di dapat oleh masyarakat, tanpa mempertimbangkan apapun seperti suku, ras, agama, golongan, status sosial. Kelima, keseimbangan, Adalah adanya keseimbangan hak dan kewajiban. Pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Kualitas pelayanan yang diteliti para ahli seperti Parasuraman, Zeithaml, dan Leonard (1985) adalah penemuan yang paling banyak digunakan dalam mengukur kualitas pelayanan public. Penemuan tersebut digunakan sebagai tolak ukur kualitas pelayanan publik yang dirasakan secara nyata oleh masyarakat. Parasuraman et al., (1985) menjelaskan penerimaan atas komponen kualitas pelayanan. Menurutnya, setidaknya ada sepuluh komponen atau ukuran yang menjadi creteria kualitas pelayanan. Creteria-creteria tersebut merupakan faktor-faktor penentu.

Selanjutnya, Parasuraman et al., (1988) menyederhanakan komponen menjadi lima dimensi yaitu terdiri dari pertama, tangibles: fasilitas psikiatrik, peralatan, dan penampilan personel. Kedua, keandalan: Kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat. Ketiga, responsiveness: kesediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat. Keempat, jaminan: pengetahuan dan kesopanan pekerjaan dan kemampuan mereka untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan. Kelima, empati: kepedulian, perhatian individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya. Lebih lanjut Parasuraman et al., (1988) dimensi jaminan dan empati berisi item yang mewakili tujuh dimensi asli - komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, kesopanan, pemahaman / pengetahuan pelanggan, dan akses.

HASIL

Strategi Penyesuaian visi dan misi kabupaten tentang pelayanan prima.

Strategi pemerintah Kecamatan Senduro dalam meningkatkan pelayanan publik berdasar Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Lumajang 2018-2023. Oleh karena itu, wujudkan visi dan misi kabupaten adalah tanggung kecamatan, terutama dalam hal pelayanan dasar publik.

Pemerintah Kecamatan Senduro diukur dengan target sasaran kerja oleh maka harus Satuan Kerja Perangkat Daerah Kecamatan Senduro, adapun tujuan dan sasaran Rencana Strategis Kecamatan Senduro, diantaranya tujuan dan sasaran. Pemerintah Kecamatan Senduro mempunyai tujuan kerja dalam hal pelayanan adalah kepuasan publik. Sehingga semua kegiatan pelayanan untuk mencapai kegiatan tersebut.

Tabel.1 Index Kepuasan Publik dalam Pelayanan

No	Indikator	Kondisi Kinerja pada awal Periode RPJMD	Target Capaian Kinerja Setiap Tahun					Kondisi Kinerja pada Akhir Periode RPJMD
			2019	2020	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tujuan								

1	Nilai IKM Kecamatan	81	81	82,5	83	84	86	86
---	---------------------	----	----	------	----	----	----	----

Sumber: Hasil Pelaksanaan Renstra Kecamatan Senduro Tahun 2019 – 2023

Berdasarkan tabel.1 kepuasan publik dalam menilai pelayanan yang diberikan Pemerintah Kecamatan Senduro diatas rata-rata. Pemerintah Kecamatan Senduro dapat dikatakan berhasil dalam pelayanan kepada masyarakat ketika masyarakat merasa terpuaskan terhadap pelayanan yang telah diberikan aparatur pemerintah. Kualitas pelayanan sangat penting untuk selalu ditingkatkan terutama oleh pemerintah, sebab kepuasan masyarakat seharusnya menjadi prioritas utama dari tujuan pemerintah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Upaya yang dilakukan Pemerintah Kecamatan Senduro sehingga mampu memaksimalkan mutu/kualitas pelayanan tidak lepas dari strategi yang dilakukan. Strategi tersebut berupa penyesuaian atau fleksibilitas dari Pemerintah Kecamatan mengimplementasikan tujuan dan sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten dengan kondisi sosial kultur publik kecamatan. Selain itu, ketika menetapkan sasaran kinerja, Pemerintah Kecamatan Senduro melakukan koordinasi dengan pemerintahan desa, untuk menyesuaikan target dan sasaran pelayanan tanpa menyimpang dari rencana kerja yang telah ditetapkan sesuai visi dan misi pemerintah kabupaten.

Pelaksanaan RPJMD Kabupaten di level kecamatan diturunkan menjadi Rencana Strategis (Renstra) kecamatan. Hal ini merupakan dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 5 (lima) tahun yang didetailkan setiap tahun. Maka dari Renstra tersebut, perencanaan pembangunan, termasuk pelayanan publik dapat dilihat dari sisi proses manajemen. kemudian kebijakannya dimana hal tersebut merupakan beberapa instrument pembangunan yang sangat penting sebab didalamnya terkandung formulasi visi, misi, tujuan dan sasaran serta berbagai cara yang dipilih dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan. Oleh karena itu, melalui perencanaan yang baik diharapkan pelaksanaan pembangunan dapat berjalan dengan lebih baik pula.

Strategi pelaksanaan Pelayanan dengan Tolak Ukur Kualitas Pelayanan

Strategi pelaksanaan pelayanan dengan tolak ukur empati, daya tanggap, jaminan pelayanan, kemampuan dan kehandalan, tangibilitas yang memadahi dengan standar yang ditetapkan. Pemerintah Kecamatan Senduro dalam hal ini telah berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat agar masyarakat merasa puas dengan hasil kinerja aparatur pemerintah. Hal tersebut sebagaimana tujuan dan sasaran Rencana Strategis Kecamatan Senduro yaitu meningkatkan kepuasan pelayanan terhadap masyarakat. Adapun dimensi kualitas pelayanan yang terdiri atas:

1. *Aspek Tangibles* (Bukti Fisik)

Strategi dalam mewujudkan aspek tangibilitas pelayanan adalah memelihara dan memfungsikan semua fasilitas pelayanan yang dimiliki kecamatan. Segala fasilitas fisik yang digunakan dalam memberikan pelayanan dan juga termasuk kebersihan dari tempat pelayanan.

Dalam aspek ini Pemerintah Kecamatan sangat memperhatikan fasilitas fisik dan kebersihan kantor pelayanan di kecamatan. Sebab kenyamanan dan kelengkapan fasilitas melahirkan kepuasan masyarakat yang mengurus dan meminta layanan. Hasilnya, publik yang melakukan pelayanan secara umum

menilai pemerintah kecamatan serius melengkapi fasilitas layanan dasar kepada masyarakat.

Fasilitas kantor Kecamatan terkait pelayanan merupakan aspek yang mudah dilihat oleh pengguna layanan. Hal itu terjadi sebab kantor Kecamatan merupakan pusat pelayanan terhadap masyarakat. Sehingga fasilitas yang lengkap dan memadai serta pemeliharaan yang kontinu adalah strategi yang dipilih untuk memaksimalkan mutu/kualitas pelayanan.

2. Aspek Reabilitasi

Strategi yang dilakukan untuk menjaga aspek reabilitasi adalah menciptakan iklim kerja yang profesional di lingkungan pemerintah kecamatan. Profesionalitas aparatur dalam memberi layanan diukur dengan kapasitas berupa kehandalan serta kemampuan dalam memberikan pelayanan pada pengguna layanan di kantor kecamatan. Secara umum pengguna layanan mengevaluasi kemampuan aparatur yang bertugas mengerti dan memahami tugas yang dijalankan. Sehingga bentuk layanan yang diberikan cepat dan tepat ketika proses pelayanan dilakukan.

Strategi ini, secara umum telah menciptakan aspek reabilitasi aparatur Pemerintah Kecamatan dalam bekerja memenuhi kehandalan, keakuratan dan ketepatan janji dengan sangat baik. Aparatur pemerintah Kecamatan mampu mengujudkan layanan cepat dan tepat. Bagi pengguna layanan, unsur kehandalan, kemampuan, kecepatan dan akurasi layanan sudah sesuai harapan. Hal tersebut berarti pengguna layanan menilai telah mempunyai kepuasan diatas rata-rata.

3. Aspek Responsif (*Daya Tanggap*)

Responsivitas aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan berhubungan dengan kemauan untuk melayani. Dalam banyak hal, aparatur sipil di Indonesia sejatinya cukup abai terhadap sikap untuk melayani ini. Untuk menumbuhkan dan mempertahankan sikap melayani diperlukan strategi. Pemerintah kecamatan membangun strategi dengan merubah *mindset* aparatur dilayani menjadi melayani sebagai bagian tugas seorang aparatur.

Strategi untuk mengujudkan aspek responsif didukung oleh jadwal yang terukur pada satu sisi, namun sisi lain menyangkut *political will* untuk bersedia memberi pelayanan kepada pengguna layanan. Penelitian ini menemukan bahwa selain profesionalisme aparatur yang terjaga, faktor psikologi seperti pemahaman untuk tidak mempersulit orang, bekerja bagian ibadah adalah faktor pendukung yang menentukan aspek responsif.

Pemberian layanan yang responsif, dibuktikan dengan mengerjakan pelayanan dengan cepat dan tidak menunda pekerjaan. Dalam aspek ini, Pemerintah Kecamatan Senduro telah berusaha untuk membantu masyarakat dengan baik. Dalam pandangan masyarakat yang meminta layanan merasakan bahwa *responsif (daya tanggap)* yang dilakukan oleh aparatur Kecamatan Senduro cukup profesional.

4. Aspek Jaminan (*Assurance*)

Adanya jaminan pelayanan yang selesai dan tidak terbengkalai adalah hasil yang diharapkan dari pelayanan. Strategi yang dilakukan oleh pemerintah kecamatan adalah memberi target pencapaian kinerja dan sasaran layanan yang impersonal. Yaitu sebuah layanan yang mengindari dekatan personal tetapi melayani sama baiknya tanpa membeda-bedakan pengguna layanan.

Target pencapaian kinerja sehingga ada jaminan layanan terselesaikan dipengarui pengetahuan, kelemahan-lembutan dan kesopanan aparatur kecamatan. Pengguna layanan dalam yuridiksi Pemerintahan Senduro memandang aparatur kecamatan memiliki kriteria tersebut. Hal tersebut terbukti penilaian pengguna layanan yang memandang pengetahuan bagi para aparatur kecamatan terkait aturan-aturan dalam yang memberi pelayanan cukup memadai. Sehingga masyarakat yang menggunakan layanan tidak perlu datang berulang ke kantor kecamatan hanya untuk satu urusan.

Kelemah-lembutan dan kesopanan aparatur kecamatan menjadi faktor pelengkap kepastian atau jaminan bahwa urusan yang berhubungan dengan pelayanan terselesaikan. Sebab pengguna layanan telah terbangun kepercayaan dan rasa aman bahwa urusannya pasti terselesaikan.

5. Aspek Empati (*Empathy*)

Aspek empati terkait cara memahami pengguna layanan tentang permasalahan yang dihadapi dan penyelesaian urusan layanan. Disamping itu, empati juga berhubungan dengan rasa peduli pada tuntutan yang diinginkan oleh pengguna layanan. Oleh karena itu, pemerintah kecamatan mengedepankan cara-cara persuasif seperti kemauan untuk mendengar keluhan, cermat dan teliti menjelaskan keluhan yang berlaku serta konsisten mencari pemecahan masalah dari urusan layanan yang dilyangkan oleh pengguna layanan.

Respon masyarakat pengguna layanan pada layanan pemerintah kecamatan, khususnya aspek empati sangat memuaskan. Secara umum, pengguna layanan memandang rasa empati aparatur kecamatan tercemin dari cara memberikan informasi yang lengkap dan memberi panduan ketika pengguna layanan mengalami kesulitan.

Pembahasan tentang strategi pemerintah Kecamatan Senduro, Kabupaten Lumajang dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Public diketahui dalam dimensi kualitas pelayan yang terdiri dari *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reability* (Reabilitas), *Responsiveness* (*Daya Tanggap*), *Assurance* (Jaminan) dan *Empathy* (Empati), bahwa dalam dimensi *Tangibles*, *Reability*, *Daya Tanggap* cukup baik mendapat tanggapan dari masyarakat, akan tetapi dalam dimensi Jaminan dan Empati belum cukup baik, sehingga diperlukan perbaikan dari pemerintah kecamatan Senduro dalam merespon tanggapan masyarakat agar masyarakat semakin puas dengan kinerja aparatur pemerintah kecamatan Senduro, Kabupaten Lumajang.

Strategi delivery service

Strategi *delivery service* adalah upaya mendekat pelayanan Pemerintah Kecamatan Senduro kepada masyarakat yang belum terjangkau oleh layanan kecamatan. Strategi ini dipilih atas pertimbangan beberapa hal. *Pertama*, disparitas informasi dan jaringan komunikasi antara pusat layanan yaitu kota kecamatan dengan wilayah pedesaan. *Kedua*, kontruksi geografis Kecamatan Senduro yang luas, membuat layanan tidak memungkinkan bentuk dan proses layanan dipusatkan di kantor atau di center kecamatan. *Ketiga*, heterogenitas masyarakat. Adanya kelompok masyarakat yang beragam, membuat strategi pelayanan yang diberikan pemerintah kecamatan tidak sama, tetapi menyesuaikan tipologi masyarakat masing-masing. *Keempat*, kesadaran masyarakat yang belum sepenuhnya peduli pada kebutuhan dasar pelayanan seperti pendaftaran penduduk, kurang memanfaatkan teknologi informasi komunikasi.

Untuk mengatasi kesenjangan objektif tersebut, Pemerintah Kecamatan membuat langkah-langkah mendekatkan pelayanan kecamatan kepada masyarakat. Langkah yang paling utama adalah koordinasi dengan pemerintah desa di lingkungan yurisdiksi kecamatan. Langkah lainnya, adalah secara berkala pelayanan kecamatan dilakukan di desa. Hal tersebut dilakukan terutama, untuk desa-desa yang jauh dari pusat kecamatan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

Kecamatan Senduro telah membuat program-program yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, sebagaimana yang telah dituang dalam Renstra kecamatan secara periodik. Penelitian ini menemukan Renstra Kecamatan Senduro selama lima tahun berjalan yaitu perodesasi 2018 sampai 2023, khususnya dalam bidang pelayanan dasar. Renstra juga mencantumkan program-program bidang pelayanan. Program tersebut adalah sekumpulan kegiatan tertata dan terintegrasi untuk diimplementasikan dan diukur tingkat keberhasilannya.

Namun begitu, program dari renstra kecamatan tidak hanya menyebutkan tentang pelayanan. Setidaknya ada beberapa program yaitu; Pelayanan administrasi, Pengembangan sistem pelaporan yang terdiri capaian kinerja dan keuangan. Selain itu ada program pemeliharaan dan peningkatan sarana dan prasarana, yang digunakan untuk aparaturnya kecamatan dan pelayanan. Program selanjutnya, penyelenggaraan pemerintahan kecamatan yang bersih, responsif dan bertanggungjawab. Jika disederhanakan Renstra Kecamatan Senduro yang sedang berjalan meliputi; Program Pelayanan administrasi perkantoran, dan Pelayanan administrasi dan operasional Perkantoran.

Adapun faktor pendukung yang dimiliki pemerintah Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik diantaranya kelengkapan fasilitas di Kantor Kecamatan. Peralatan pelayanan yang lengkap merupakan salah satu syarat yang penting dan terpenuhi. Sebab hal tersebut berdampak secara langsung untuk menumbuhkan kepuasan masyarakat pengguna layanan. Pemerintah Kecamatan sudah mempunyai fasilitas lengkap. Upaya ini dilakukan untuk menambah kenyamanan masyarakat ketika meminta pelayanan. Bahkan pemerintah Kecamatan Senduro merenovasi gapura dan Musollah agar masyarakat betah berda di kantor Kecamatan Senduro, Kabupaten Lumajang.

Faktor pendukung lainnya adalah profesionalitas aparaturnya kecamatan. Secara umum, aparaturnya pemerintah di Kantor Kecamatan Senduro mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target. Hal tersebut menunjukkan tingkat profesionalitas memadai, dan merupakan wujud tanggungjawab pekerjaan para pelayan publik terkhusus Pemerintah Kecamatan Senduro.

Faktor penghambat yang dihadapi pemerintah Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan public adalah masih ada kekurangan terkait kepuasan masyarakat terhadap kinerja aparaturnya pemerintahan di kantor Kecamatan Senduro. Secara umum terkendala pengelolaan dan penggunaan teknologi dan informasi yang belum optimal. Persoalan lainnya adalah kesenjangan wilayah dalam mengakses teknologi, yaitu wilayah yang menjadi pusat layanan, kota kecamatan dengan wilayah pedesaan yang kurang mempunyai akses informasi dan komunikasi dengan sangat terbatas. Wilayah Kecamatan Sendura yang berada di lereng gunung membuat letak geografis ini menjadi kendala tersendiri dalam memberi layanan.

Dari segi sosial kemasyarakatan, masyarakat kecamatan ini tidak seragam tetapi heterogen, sehingga setiap layanan dipengaruhi tradisi masyarakat masing-masing.

KESIMPULAN

Hasil penelitian dan pembahasan tentang Strategi Pemerintah dalam memaksimalkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang berkesimpulan, ada tiga yang digunakan; strategi fleksibilitas visi dan misi kabupaten tentang pelayanan dasar disesuaikan dengan kondisi objektif kecamatan dalam menyusun renstra kecamatan dan melaksanakan pelayanan kepada publik.

Kedua, strategi pelaksanaan pelayanan dengan tolak ukur kualitas pelayanan. dimensi kualitas pelayanan yang terdiri dari *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reability* (Reabilitas), *Responsiveness* (*Daya Tanggap*), *Assurance* (Jaminan) dan *Empathy* (Empati), bahwa dalam dimensi *Tangibles*, *Reability*, *Daya Tanggap* cukup baik mendapat tanggapan dari masyarakat, akan tetapi dalam dimensi Jaminan dan Empati belum cukup baik, sehingga diperlukan perbaikan dari pemerintah kecamatan Senduro dalam merespon tanggapan masyarakat agar masyarakat semakin puas dengan kinerja aparatur pemerintah kecamatan Senduro, Kabupaten Lumajang.

Ketiga, strategi *delivery service*. Bentuk pelayanan kepada masyarakat yang belum terjangkau oleh layanan kecamatan secara langsung di kantor kecamatan. Strategi ini adalah pelayanan yang mendatangi atau didekata untuk wilayah-wilayah *black spot* dan terjauh dari pusat kecamatan. Hal tersebut dilakukan sebab tidak semua wilayah administrasi kecamatan mempunyai akses yang baik. Sehingga penggunaan layanan perwakilan dan pendelegasian pada tingkat desa menjadi solusi. Kesimpulannya, strategi yang dilakukan pemerintah kecamatan menunjukkan hasil dengan index kepuasan diatas rata-rata. memuaskan. Pada sisi lain, perlu dimaksimalkan terutama kemudahan untuk wilayah-wilayah yang jauh dari pusat kecamatan.

Faktor pendukung dalam Strategi Pemerintah untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang yang dihadapi diantaranya: Kelengkapan Fasilitas di Kantor Kecamatan dan profesional Kerja Para Staf.

Faktor penghambat yang dihadapi pemerintah Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan public, sebagaimana yang dijabarkan dalam Rencana Strategis Pemerintah Kecamatan Senduro Tahun 2019-2023 tentang Pokok Permasalahan terkait Pelayanan Kepada Masyarakat di Kecamatan Senduro, bahwa masih diperlukan perbaikan atau peningkatan dalam memberikan kepuasan kepada publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Dayat, M. (2019). Strategi Pemasaran Dan Optimalisasi Bauran Pemasaran Dalam Merebut Calon Konsumen Jasa Pendidikan. *Jurnal Mu'allim*, 1(2), 299-218.
- Ramli, Muhammad. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik Berbasis Kemanusiaan*. Makassar: Alauddin University Press, 7
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2020). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Sugiyono. (2019). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta Bandung

- Tjiptono & Chandra, G. (2021). *Service, Quality, & Satisfaction*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: ANDI
- Widanarto, A. (2019). *Kajian Penyusunan Database Penataan Daerah*.
- Wasistiono, S. dkk. (2022). *Menata Ulang Kelembagaan Kecamatan*. PT Citra Pindo, Bandung.