

PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DI PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN SUMEDANG PROVINSI JAWA BARAT

Oleh

Achmad Nur Sutikno

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

achmad.rayhan20@gmail.com

ABSTACT

Sumedang Regency Government in improving public services, one of which is developing apparatus resources so that it can carry out its duties and functions, especially in the process of providing civil service, but at present it has not achieved the results expected by the organization.

This research is intended to find out and describe, how to develop apparatus resources in improving the quality of civil services organized by the Regional Government of Sumedang Regency.

The method used in this research is descriptive qualitative, with data collection techniques carried out through observation, interviews, and documentation. This research is focused on how to develop apparatus resources in improving public services so that they are of high quality in providing services to the public, and the factors that influence it, using Koswara's opinions, namely aspects of the level of education, experience, knowledge, and skills. While the strategy used in developing the apparatus resources in order to improve the quality of civil services, uses the SWOT analysis

The results showed that in carrying out the development of apparatus resources in improving quality public services in the Regional Government of Sumedang Regency has not yet achieved the results that were optimal for the organization. Various obstacles were encountered due to the lack of ability possessed by the authorities in providing civil services. In addition, there is still an unequal distribution of work to each apparatus which results in a lack of discipline, as seen from the officers entering the office who are not on time, so that the impact on civil services is carried out that has not been reached optimally.

Key words: *public service, improvement*

ABSTAK

Pemerintahan Kabupaten Sumedang dalam peningkatan pelayanan publik salah satunya, yaitu mengembangkan sumber daya aparatur sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsi, terutama dalam proses penyelenggaraan layanan sipil, namun saat ini belum mencapai hasil sesuai yang diharapkan organisasi.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mendeskripsikan, bagaimana mengembangkan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil yang diselenggarakan oleh Pemerintahan Daerah 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 mengembangkan sumber daya aparatur dalam peningkatan pelayanan publik agar berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada publik, dan faktor-faktor yang memengaruhinya, dengan menggunakan pendapat Koswara, yaitu aspek tingkat pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan. Sementara strategi yang digunakan dalam mengembangkan sumber daya aparatur guna meningkatkan kualitas layanan sipil, menggunakan analisis SWOT

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan pengembangan sumber daya aparatur dalam peningkatan pelayanan publik yang berkualitas di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang belum mencapai hasil sesuai harapan yang optimal bagi organisasi. 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 pelayanan sipil yang diselenggarakan yang belum tercapai secara optimal.

Kata kunci: peningkatan pelayanan publik

PENDAHULUAN

Percepatan Perkembangan penduduk akan memengaruhi pembangunan, maka dengan demikian pentingnya peran pemerintahan dalam penyelenggara pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, dan memiliki kekuatan yang menjadi teladan bagi masyarakat mulai dari tingkat pusat sampai tingkat daerah. Hal tersebut dibuktikan oleh pemerintahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Untuk mewujudkannya pemerintah dalam menjalankan fungsi sebagai pelayan publik pemerintah mengeluarkan sebuah kebijakan yang mengatur tentang pelayanan publik, yaitu Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang ini dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum bagi pihak penyelenggara pelayanan publik maupun masyarakat.

Sebagai halnya dalam Pasal 1 Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik bahwa: Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa

dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik juga terdiri dari dua belas indikator yang harus dipenuhi, yaitu sebagai berikut. 1) Kepentingan Umum, 2) Kepastian Hukum, 3) Kesamaan Hak, 4) Keseimbangan Hak dan Kewajiban, 5) Keprofesionalan, 6) Partisipatif, 7) Persamaan Perlakuan, 8) Keterbukaan, 9) Akuntabilitas, 10) Fasilitas dan Perlakuan Khusus bagi Kelompok Rentan, 11) Ketepatan Waktu, dan 12) Kecepatan, Kemudahan, dan Keterjangkauan.

Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang No. 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang No. 2 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang, dan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang No. 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan 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 dimulai dengan terselenggaranya registrasi kependudukan yang ditujukan untuk mendapat data atau informasi perkembangan penduduk yang akurat, program kesehatan, perizinan yang mudah diakses untuk dijadikan sebagai acuan dalam perumusan kebijakan dalam rangka program pembangunan yang ditunjang oleh sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pandangan tersebut sebagaimana dijelaskan Suradinata (2010: 94) bahwa “wibawa aparat pemerintah daerah hadir sebagai aparat yang memiliki kekuatan, dipatuhi dan dijadikan teladan oleh masyarakat, serta kesiapan budaya masyarakat untuk berperan dalam penyelenggaraan administrasi publik.” Oleh sebab itu, dengan semakin meningkatnya tuntutan penyelenggaraan pemerintahan yang semakin baik, maka salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah sumber daya aparat, guna membangun pemerintahan yang lebih efektif dan efisien.

Pegawai negeri sebagai sumber daya aparat pemerintahan merupakan salah satu aset yang sangat penting dalam organisasi pemerintahan. Hal itu karena, aparat tidak hanya berperan sebagai objek yang harus selalu mendapat perhatian dan perlindungan dari pemerintahan, namun sekaligus berperan sebagai subjek 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 aparat di daerah.

Proses penyelenggaraan pelayanan yang cepat, lugas, impersonal, dan berkepastian waktu akan dapat diwujudkan bila aparat pemerintahan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan kepadanya. Hal tersebut merupakan tuntutan yang akan terwujud jika pegawai pemerintahan memiliki kecakapan

dan kemampuan menguasai bidangnya, terampil dan berkompeten serta memiliki sikap dan perilaku yang dilandasi oleh moral yang tinggi. Aparatur pemerintahan yang memiliki kemampuan yang tinggi akan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas pelayanan.

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

Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang merupakan lembaga publik, yang secara operasional menyelenggarakan fungsi layanan sipil, yaitu memproses layanan kependudukan dan pelayanan pencatatan sipil, pengelolaan informasi kependudukan, ketenagakerjaan, perizinan serta pelayanan kesehatan. Produk layanan yang diselenggarakan meliputi layanan kartu tanda penduduk, akta kelahiran, akta perkawinan, akta perceraian, dan akta kematian di samping surat dokumen kependudukan lainnya, kartu kuning, SIUP (surat izin usaha perdagangan), BPJS (badan penyelenggara jaminan sosial kesehatan), dan pendaftaran rawat inap.

Penyelenggaraan layanan tersebut 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 aparat yang memberikan pelayanan, 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 aparat tidak tepat waktu dalam menyelesaikan layanan. Bahkan aparat yang bertugas menyelesaikan layanan sering terdapat kekeliruan dari aspek administrasinya, sehingga masyarakat harus menunggu lebih lama lagi untuk perbaikannya.

Kenyataan tersebut memberikan dampak pada distribusi pekerjaan yang tidak merata kepada aparat, di mana terdapat beberapa aparat yang selalu diberikan tugas oleh atasan sampai *overtime* (lembur), sementara di sisi lain terdapat aparat yang tidak mempunyai pekerjaan, dan terkesan kehadirannya di kantor hanya untuk memenuhi ketentuan absensi saja. Sering terjadi, terdapat segelintir aparat karena tidak memperoleh distribusi pekerjaan dari atasan, menyebabkan aparat yang tidak diberikan pekerjaan menjadi kurang disiplin dalam menaati peraturan yang berlaku dalam organisasi pemerintahan daerah. Hal itu menunjukkan bahwa kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan, sehingga terdapat sebagian aparat 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.

Kerangka Pemikiran

Pemerintahan hadir sebagai bentuk manifestasi dari kehendak rakyat, oleh karena itu mereka yang memegang mandat kepercayaan rakyat harus selalu memperhatikan kehendak rakyat. Dengan demikian pemerintahan dalam kehidupan kolektif memegang peranan yang amat besar untuk melindungi, menyejahterakan dan memberdayakan masyarakat. Menurut Rasyid (2003: 38) bahwa “salah satu fungsi hakiki pemerintahan adalah pelayanan (*service*), di samping pemberdayaan (*empowerment*) dan pembangunan (*development*)”.

Sebagai organisasi yang melayani kebutuhan dan kepentingan masyarakat, maka peranan pemerintahan bersifat publik atau *public goods*, untuk itu makna pelayanan publik cenderung selalu diidentikkan atau dikaitkan dengan kegiatan organisasi pemerintahan, di mana pemerintahan merupakan produser, distributor, atau menjual kebutuhan rakyat berbentuk jasa publik dan layanan *civil* (Ndraha, 1997: 73). Oleh sebab itu, dalam rangka mengantisipasi hal tersebut, pemerintahan akhir-akhir ini memberikan perhatian yang besar pada upaya 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 & 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”.

Pengembangan 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 pada era otonomi, Koswara (2001: 267) menyatakan bahwa yang diperlukan tidak hanya jumlahnya yang cukup, tetapi juga kualitas para pegawai 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 pengembangan sumber daya aparatur dilakukan, seiring dengan dinamika perkembangan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat, yang tentunya berdampak juga terhadap layanan publik yang dihasilkan pemerintahan, di mana masyarakat senantiasa mengharapkan adanya perbaikan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu pemerintahan diharapkan merespons terhadap berbagai perubahan dan tuntutan baru yang terus tumbuh dalam masyarakat hanya mungkin dipelihara, jika

para aparaturnya memiliki kualitas dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap aparat birokrasi. Tujuan pokok dari pengembangan sumber daya aparatur adalah untuk menciptakan pemerintahan yang baik dan efektif, dalam arti melayani kebutuhan masyarakat secara optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian adalah suatu proses mencari sesuatu secara sistematis dalam waktu yang lama dengan menggunakan metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku” (Nazir, 2011: 84). Oleh sebab itu suatu penelitian membutuhkan desain dan atau metode penelitian, guna menentukan dan mengkaji atau menganalisis keabsahan akan suatu fenomena (gejala). Desain penelitian menurut Nazir (2011: 84) “Adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian”. Sementara menurut Arikunto (2008: 136), “Metode penelitian adalah cara yang digunakan dalam mengumpulkan data penelitiannya”.

Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2011: 3) bahwa penelitian kualitatif adalah “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Sementara itu, menurut Irawan (2007: 60) bahwa metode penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya. Oleh sebab itu, penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pola pendekatan deskriptif yang bercirikan kegiatan pengumpulan, menggambarkan dan menafsirkan data tentang situasi yang dialami, hubungan kegiatan, pandangan, sikap yang ditunjukkan; atau tentang kecenderungan yang tampak dalam proses yang sedang berlangsung.

Berpijak dari berbagai pendapat para ahli di atas, dapatlah disimpulkan bahwa pelaksanaan penelitian ini menggambarkan

bagaimana proses, dan faktor-faktor apa yang memengaruhi pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil yang diselenggarakan oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat.

Sehubungan dengan sumber data, Arikunto (2008: 114) mengatakan: “Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.” Sedangkan Ndraha (1985: 61) mengatakan: “Sumber data bermacam-macam: alam, masyarakat, instansi, arsip, perpustakaan dan sebagainya.” untuk itu dalam penelitian ini sumber data yang berasal dari responden atau masyarakat, berbagai dokumen atau arsip, instansi dan perpustakaan. Lebih lanjut Arikunto (2008: 107) menyebutkan bahwa “sumber data dari penelitian adalah sumber subjek darimana data diperoleh”. Kemudian untuk mempermudah mengidentifikasi sumber data tersebut maka dapat diklarifikasikan menjadi 3 *p*, yaitu *Person, Place, Paper*.

Sementara untuk memperoleh informasi penelitian, maka digunakan informan. Moleong (2011: 90), mengemukakan bahwa “informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian”. Tata cara penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive* dan *snowball*.

Langkah berikutnya adalah dalam suatu penelitian adalah proses pengumpulan data, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Menurut Nazir (2011: 211), “Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya dapat dikumpulkan dan digunakan kecuali untuk penelitian eksploratif, untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan”. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian

ini adalah teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini bersifat tidak terstruktur. Namun demikian dalam melakukan wawancara peneliti menyiapkan pedoman wawancara, dan mengembangkannya. Data dari hasil wawancara, observasi dan telaahan dokumen dicatat pada lembar khusus, di mana pencatatan data didasarkan pada ketepatan dan struktur. Ketepatan artinya kemampuan peneliti untuk memperoleh data dan informasi setepat mungkin tentang apa adanya, sedangkan stuktur adalah pencatatan data diawali bersifat umum kemudian diarahkan kepada hal-hal yang lebih khusus.

Sementara untuk menganalisis strategi yang tepat dalam pengembangan sumber daya aparatur guna meningkatkan kualitas layanan sipil di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat, maka peneliti menggunakan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, treaths*) dan Litmus Test.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Menyikapi dinamika perkembangan lingkungan yang dinamis, menuntut setiap Birokrasi pemerintahan daerah untuk melakukan pembenahan dalam menata organisasi Pemerintahan daerah. Program reformasi birokrasi melingkupi cakupan yang sangat luas mulai pembenahan aturan, administrasi, *rightsizing*, perbaikan pelayanan, perubahan *mind set*, pencegahan korupsi dan penyimpangan, dan berbagai persoalan lainnya. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah kesiapan pemerintahan 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.

Melihat kondisi yang demikian memberi kesan bahwa sebagian aparat di lingkungan Dinas Dukcapil 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 Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang.

Menyikapi realitas tersebut, maka 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 aparat dituntut mampu menyelenggarakan tugas dan fungsinya secara tepat semua mekanisme kerja dan metode yang dipakai dalam organisasi, sehingga mampu meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

Baik buruknya penyelenggaraan layanan sipil, akan sangat tergantung pada faktor kemampuan aparatur itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang

dimiliki. Asumsinya bahwa dengan 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 berkualitaskannya 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 aparat itu sendiri, sehingga untuk mengatasi masalah penyelenggaraan layanan yang belum optimal, secara efektif merupakan tantangan bagi pimpinan organisasi. Guna mengatasi masalah kurang berkualitaskannya 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.

Terdapat beberapa permasalahan yang terkait dengan kurangnya dukungan sumber daya aparat dalam proses penyelenggaraan layanan sipil yang selama ini terjadi di lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang disebabkan karena kurangnya sumber daya aparat yang memiliki kompetensi dan kemampuan yang memadai. Hal itu terlihat dari kurangnya kreativitas dan inovasi yang dilakukan oleh aparat dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, terutama dalam memberikan layanan sipil kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan. Di samping itu distribusi pekerjaan yang masih kurang merata kepada segenap aparat sesuai tugas dan fungsi yang diemban, sehingga ada aparat yang memiliki beban pekerjaan yang lebih, sementara aparat yang lain tidak diberikan pekerjaan.

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

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Pemerintahan Daerah sebagai organisasi publik dalam penyelenggaraannya 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 pemerintahan yang mengemban misi atau cita-cita suatu Negara”. Pendapat lain diungkapkan oleh Thoha (2006: 101) bahwa “birokrasi merupakan instrumen pemerintahan untuk melayani publik”. Pendapat-pendapat tersebut memberikan pemahaman bahwa guna memberikan pelayanan publik yang berkualitas, dibutuhkan sumber daya aparatur yang memiliki tingkat kemampuan terutama dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan pemerintahan.

Sedemikian pentingnya faktor sumber daya manusia dalam organisasi hanya akan

menjadi nyata dan berguna secara riil, manakalasiswa sumberdaya 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

Peran serta aparatur pemerintahan daerah dalam pengelolaan pemerintahan dan dalam melakukan berbagai aktivitas pemerintahan harus dapat berperilaku dan bertindak secara benar dan sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Sehubungan dengan maksud tersebut, 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 maka diharapkan dapat menyelenggarakan layanan yang berkualitas kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis terhadap aparat yang bertugas menyelenggarakan layanan sipil yang berjumlah 12 orang dari jumlah pegawai 86 orang, terlihat bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki umumnya setara dengan SLTA. Oleh sebab itu, dalam rangka meningkatkan kualitas layanan sipil, Dinas Dukcapil terus berupaya meningkatkan kemampuan yang dimiliki dengan mengikutsertakan setiap aparat 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 karena kurangnya perhatian organisasi secara menyeluruh kepada setiap aparat.

Keeratan hubungan kemampuan melalui tingkat pendidikan yang dimiliki terkait erat dengan proses pengembangan sumber daya setiap aparat, 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 aparat, baik secara individu maupun kelompok mampu menganalisis dan mengembangkan mekanisme kerja yang lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik.

Seorang aparat 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 aparat jika pekerjaan yang sedang dilaksanakannya menemui hambatan, atau sulit untuk diselesaikan dalam waktu yang cepat, yang dilakukan bukannya meminta bantuan dari sesama aparat 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 belum baiknya 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.

Kesediaan pimpinan untuk memberdayakan bawahan dengan dengan cara yang demikian akan memberikan motivasi dari para bawahan guna meningkatkan kualitas layanan. Oleh sebab itu dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap aparat diharapkan senantiasa lebih kreatif dalam pelaksanaan tugas guna menghasilkan produk layanan yang berkualitas. Tuntutan peningkatan kemampuan seperti kursus-kursus bagi para aparat 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. Tujuannya agar setiap aparat 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 di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dari aspek tingkat pendidikan belum terselenggara dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurang tersedianya sumber daya yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai, sehingga memberi dampak terhadap proses penyelenggaraan layanan sipil yang dilakukan oleh aparat 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 pemerintahan, juga berubah. Untuk itu dibutuhkan kecakapan dari setiap aparat 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 pemerintahan 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 berdaya guna dan berhasil guna.

Guna meningkatkan 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 Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi, merupakan dambaan dari segenap masyarakat yang membutuhkan jasa layanan publik (sipil).

Kemampuan atau 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 aparat di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang masih minim, karena sebagian besar aparat merupakan pegawai baru diangkat, dengan masa kerja yang masih terbatas, sehingga masih 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 dan 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 bawahan 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 hasil pengamatan penulis di lapangan menunjukkan bahwa sebagian aparat kurang memiliki tanggung jawab, mengingat sebagian aparat jika diserahkan tanggung jawab dari pimpinan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, tidak mampu menyelesaikan tugas tersebut tepat pada waktunya. Dalam menjalankan tugas terlihat di antara sesama aparat sering timbul kecurigaan, dan saling melempar tanggung jawab jika pekerjaan yang dilaksanakannya tidak dapat diselesaikan. Dengan demikian rasa tanggung jawab aparat dalam melaksanakan tugas, terutama dalam memberikan pelayanan masih perlu ditingkatkan.

Sebagai organisasi yang menyelenggarakan layanan publik (sipil), di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dalam realitasnya belum secara optimal menempatkan ketepatan waktu dan konsekuen dalam menyelesaikan produk layanan yang diberikan. Guna merealisasikan hal tersebut, perlu ditingkatkan aspek keharmonisan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya terutama dalam penyelenggaraan layanan Tujuannya agar setiap aparat dapat membangun lingkungan kerja yang harmonis dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dari aspek pengalaman belum terlaksana dengan baik, yang disebabkan karena kurang tersedianya sumber daya aparat yang memiliki pengalaman yang

emmadai terutama dalam penyelenggaraan layanan sipil, karena umumnya aparat memiliki masa kerja sangat terbatas. Hal itu memberi dampak terhadap distribusi pekerjaan yang kurang merata bagi setiap aparat 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 aparat 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 pemerintahan diarahkan guna mewujudkan salah satu tujuannya yakni pelayanan publik (sipil) yang berkualitas.

Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang sebagai wadah organisasi pemerintahan daerah yang langsung bersentuhan dengan masyarakat, dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya, tidak terlepas dari fungsi pemerintahan itu sendiri, yakni pengaturan, pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian keseluruhan aparat 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 proses menyelenggarakan tugas dan fungsi, setiap aparat 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 aparat yang memiliki potensi dengan dasar pengetahuan yang dimiliki, namun belum dimanfaatkan secara optimal, terutama dalam tugas-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, dimaksudkan untuk memahami kondisi internal dalam memaksimalkan 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, terutama dalam menyelenggarakan layanan sipil. Di samping itu melalui pengetahuan yang dimiliki, seseorang aparatur dapat menjaga sikap dan kepribadiannya berdasarkan beban dan tanggung jawab, guna menyelenggarakan tugas dan fungsi dalam organisasi. Aktualisasi terhadap pengetahuan yang dimiliki yang dimiliki setiap aparatur pada prinsipnya diarahkan pada, bagaimana dengan tingkat kemampuan yang dimiliki dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan jasa layanan sipil.

Tingkat pengetahuan yang dimiliki setiap aparat 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 tolok 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 Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang sebagai sebuah organisasi pemerintahan 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 memiliki pola pikir dan pola tindak yang sesuai dengan tujuan dan misi organisasi terutama dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di Pemerintahan Daerah 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 aparat, sehingga tugas dan fungsi yang diselenggarakan belum dapat dicapai secara optimal.

► Keterampilan

Keikutsertaan 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 pemerintahan. Hal tersebut memberikan indikasi bahwa dengan keterampilan yang dimiliki, setiap aparat dapat menciptakan kondisi aktivitas kerja yang lebih berdaya guna dan berhasil guna, kontinyu dan terarah. Melalui keterampilan yang dimiliki, diharapkan setiap aparat dapat bekerja lebih profesional guna mencapai hasil pekerjaan yang optimal, terutama dalam penyelenggaraan layanan sipil.

Proses penyelenggaraan pelayanan publik (sipil), tidak lagi sekadar sebagai kebutuhan, namun sudah menjadi keharusan bagi lembaga publik (pemerintahan). Hal itu merupakan wujud dari kesadaran moral yang perlu diperhatikan bilamana aktivitas pelayanan dipandang sebagai bentuk interaksi antara kewajiban dan atau kewenangan organisasi Dinas Dukcapil sebagai pelayan bagi masyarakat yang membutuhkan jasa layanan sipil. Oleh sebab itu, pelayanan dapat diselenggarakan secara cepat, tepat dan akurat, manakala setiap aparat memiliki keterampilan sesuai bidang tugas dan fungsi yang diembannya. Sebagaimana dikemukakan Samsudin (2005: 207) bahwa upaya meningkatkan keterampilan sebagai bagian pengembangan sumber daya aparat, selain merupakan

fakta bahwa setiap aparat pemerintahan membutuhkan *knowledge*, keahlian dan skill yang lebih baik.

Kemampuan bekerja sesuai tugas pokok dan fungsi merupakan kesempatan yang diharapkan untuk mencapai sasaran 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 aparat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, belum memiliki keterampilan yang memadai, yang memberi dampak pada kurangnya aparat menguasai secara tepat semua prosedur maupun mekanisme pelayanan yang ada, sebagai refleksi dari keterampilan yang dimiliki sesuai dengan tanggung jawabnya.

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 aparat dapat termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sesuai dengan kemampuan teknis yang dimiliki, sehingga diharapkan dapat menyelenggarakan layanan publik secara berdaya guna dan berhasil guna. Dengan keterampilan yang dimiliki, akan memberikan suatu pemahaman yang lebih baik mengenai cara memberikan 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 aparat dapat termotivasi untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan kepadanya, sesuai dengan kemampuan teknis yang dimiliki, secara

berdaya guna dan berhasil guna. 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 dan fungsinya belum terselenggara dengan baik.

Namun demikian berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penulis terlihat bahwa aktivitas yang dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sebagian aparat belum sepenuhnya mencurahkan kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas pelayanan. Aparat 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 melalui adanya langkah-langkah strategis dalam mengembangkan setiap potensi dan kemampuan yang dimiliki aparat dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya. Upaya meningkatkan mutu pelayanan harus dimulai dahulu dengan meningkatkan dan mengembangkan keterampilan setiap aparat yang memiliki potensi dalam organisasi. Pengembangan sumber daya aparatur diarahkan kepada jalur profesional, guna meningkatkan kualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi pemerintahan. Tuntutan peningkatan kemampuan dan keterampilan seperti kursus-kursus bagi aparat yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara berkesinambungan, adalah suatu keharusan. Oleh sebab itu dibutuhkan adanya dukungan yang menyeluruh dari organisasi agar setiap aparat mempunyai kemampuan atau keahlian, adalah merupakan suatu hal yang wajar untuk menghasilkan penyelenggaraan layanan yang berkualitas.

Menyikapi keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dari aspek keterampilan belum terlaksana dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki aparat 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 aparat melalui Diklat teknis terutama bagi aparat yang memiliki potensi untuk dikembangkan, sehingga memberi dampak terhadap penyelenggaraan layanan sipil yang kurang optimal.

► Strategi Peningkatan Pelayanan Publik

Langkah pertama yang dilakukan dalam strategi pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil menggunakan Analisis SWOT (*strength, opportunities, weakness, threats*). Perumusan strategi pengembangan sumber daya aparatur itu dimaksudkan dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya aparatur, sehingga dapat memberikan pelayanan sipil yang berkualitas 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 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 dan mengonseptualisasikan kondisi-kondisi permasalahan. Metode ini juga dapat digunakan untuk menghasilkan sejumlah perkiraan-perkiraan mengenai solusi yang potensial bagi masalah-masalah yang ada.

Berdasarkan pada 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 Pemerintahan Kabupaten Sumedang sebagai upaya pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang. Dari hasil yang diperoleh, strategi yang disarankan sebagai berikut.

1. Menyusun program-program yang dapat mengembangkan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil.
2. Pemberian kesempatan bagi setiap aparat untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan, sebagai dengan kemampuan dan keahliannya.
3. Penempatan setiap aparat dalam jabatan sesuai kemampuan yang dimiliki sebagai penggerak organisasi.
4. Meningkatkan motivasi kerja setiap aparat melalui penerapan aturan-aturan yang berlaku, dan penerapan uraian tugas yang jelas.

Di samping yang dijelaskan di atas untuk selanjutnya berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik terdiri dari dua belas indikator yang harus dipenuhi, yaitu sebagai berikut.

1. Kepentingan Umum

Pelayanan publik yang berdasarkan kepentingan umum menginginkan bahwa pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus selalu mendahulukan kepentingan orang banyak dengan tidak mensyaratkan beban tertentu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang sudah mengupayakan memberikan pelayanan berdasarkan kepentingan umum dengan adanya penyediaan nomor antrean, adanya aparat pengganti, jika ada pegawai yang sakit dan adanya perhatian aparat terhadap masyarakat yang belum memahami tentang prosedur dan tata cara pelayanan, dengan menjelaskan kepada masyarakat.

2. Kepastian Hukum

Kepastian hukum dalam pelayanan publik menginginkan bahwa pemerintah dalam memberikan pelayanan harus didasarkan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang sudah memenuhi asas kepastian hukum dengan adanya upaya sosialisasi mengenai pentingnya kartu kuning dan berpedoman kepada peraturan perundang-undangan dan SOP pelayanan yang telah dibuat di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang.

3. Kesamaan Hak

Kesamaan hak dalam pelayanan menghendaki bahwa pemerintah jika memberikan pelayanan kepada masyarakat tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik

pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang sudah memenuhi asas kesamaan hak dengan diberlakukannya sistem nomor antrean dan masyarakat berusaha melengkapi dokumen untuk memperlancar pengurusan kartu kuning.

4. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Keseimbangan hak dan kewajiban dalam pelayanan publik menghendaki bahwa pemerintah jika memberikan pelayanan harus berdasarkan keseimbangan hak dan kewajiban dari masyarakat, dan pemerintah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas keseimbangan hak dan kewajiban telah terpenuhi dengan adanya Indeks Kepuasan Masyarakat yang dimiliki oleh Dinas.

5. Keprofesionalan

Keprofesionalan dalam pelayanan publik menginginkan bahwa pemerintah dalam melayani masyarakat harus mengutamakan kemampuan dan moral para pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa asas keprofesionalan pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang belum terpenuhi karena tidak semua pegawai dinas sesuai dengan bidangnya dan terkendala jumlah personel pengawas ketenagakerjaan, mediator, pengantar kerja, instruktur yang masih kurang memadai

6. Partisipatif

Partisipatif dalam pelayanan publik menghendaki bahwa pelayanan diharapkan dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam meningkatkan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas partisipatif sudah terpenuhi. Dengan adanya upaya dinas dalam memperhatikan aspirasi masyarakat terhadap pelayanan dengan memberikan indeks kepuasan masyarakat.

7. Persamaan Perlakuan

Persamaan perlakuan dalam pelayanan publik menghendaki bahwa pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus mendapatkan perlakuan yang sama atau tidak dibedakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas Persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif telah terpenuhi dengan memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan standar operasional pelayanan dan pelayanan dengan tidak membedakan agama, suku, golongan, gender, dan status ekonomi.

8. Keterbukaan

Keterbukaan dalam pelayanan publik menginginkan bahwa pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat harus memiliki sikap terbuka, dan dapat diakses serta disediakan secara memadai dan mudah dimengerti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas keterbukaan telah terpenuhi dengan adanya informasi yang jelas tentang prosedur-prosedur, biaya-biaya, dan tanggung jawab, adanya Kemudahan akses informasi oleh masyarakat melalui WEB, dan adanya penyusunan suatu mekanisme pengaduan jika ada peraturan yang dilanggar atau permintaan untuk membayar uang suap.

9. Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam pelayanan publik menghendaki bahwa pemerintah dalam memberikan pelayanan harus dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas akuntabilitas terpenuhi Dinas mempunyai standar dalam memberikan pelayanan. Setiap bulan pegawai Dinas melaporkan hasil kerjanya dan bertanggung jawab apabila data yang dibuat dalam kartu kuning salah pengetikan atau penomoran dan kami menyediakan fasilitas untuk mengganti kartu kuning tersebut.

10. Fasilitas dan Perlakuan Khusus bagi Kelompok Rentan

Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan dalam pelayanan publik menghendaki bahwa dalam pelayanan harus menyediakan fasilitas yang membantu lansia, ibu hamil, dan penyandang cacat, serta adanya perlakuan yang lebih memperhatikan kelompok rentan tersebut yang sedang melakukan proses pelayanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan belum terpenuhi. karena fasilitas bagi kelompok rentan belum tersedia. Hanya bagi kelompok rentan petugas memberikan pelayanan dengan mengantar dan membimbing dari nomor antrean hingga masuk ke dalam loket pengurusan kartu kuning.

11. Ketepatan Waktu

Ketepatan Waktu dalam pelayanan publik menghendaki bahwa pemerintah dalam memberikan pelayanan publik

dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dalam peningkatan pelayanan publik asas ketepatan waktu belum terpenuhi, terkendala oleh kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana yang belum memadai dan jumlah personel yang kurang memadai.

12. Kecepatan, Kemudahan, dan Keterjangkauan

Kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan dalam pelayanan publik menghendaki bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan harus cepat dalam proses pelayanan dari aparat, kemudahan dalam artian tidak dipersulit dalam pelayanan, serta Keterjangkauan dalam artian dalam pelayanan dapat dijangkau oleh semua kalangan atau dalam pelayanan tidak dipungut biaya (*gratis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang asas kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan belum terpenuhi disebabkan keterbatasan personel, tingkat kompetensi pegawai, kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana yang belum memadai.

Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang sudah mengupayakan memberikan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2009. Namun dalam memaksimalkan implementasi Undang-Undang No. 25 Tahun 2009, ada beberapa indikator yang belum sepenuhnya diupayakan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut.

1. Asas keprofesionalan, karena masyarakat masih merasa pelayanan yang diberikan masih lamban. Hal ini

terkendala jumlah personel pengawas ketenagakerjaan, mediator, pengantar kerja, instruktur yang masih kurang memadai.

2. Penyediaan fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, karena belum diupayakan fasilitas yang membantu lansia, ibu hamil, dan penyandang cacat dalam melakukan proses pelayanan.
3. Ketepatan waktu yang kurang diperhatikan karena aparat belum mengupayakan memberikan pelayanan tepat waktu, terlihat aparat belum memperhatikan ketepatan waktu dalam standar waktu pelayanan yang sudah ditetapkan oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang
4. Kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan belum diupayakan oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang karena beberapa masyarakat merasa masih lamban dalam pelayanan di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang

Adapun yang menjadi hambatan-hambatan dalam strategi peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang, yaitu sebagai berikut.

1. Profesionalisme/kompetensi pegawai yang belum optimal
2. Fasilitas untuk kelompok rentan belum ada
3. Jumlah personel pengawas ketenagakerjaan, mediator, pengantar kerja, instruktur yang kurang memadai.
4. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan belum optimal

Upaya strategi peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang adalah dengan menganalisis dua belas indikator asas-asas pelayanan publik dengan Analisis SWOT kemudian memilah-milah indikator manakah yang termasuk dalam kategori kekuatan (*strengths*),

kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*), yang kemudian membuat matriks ringkasan analisis faktor eksternal (EFAS) dan analisis faktor internal (IFAS) lalu mengidentifikasi posisi strategi hasil analisis SWOT. dan selanjutnya mendeskripsikan posisi strategi pada diagram SWOT. Dari hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dalam meningkatkan pelayanan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

Strategi SO (*strengths-opportunities*) menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dalam meningkatkan pelayanannya dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, yaitu mengoptimalkan sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat. Dengan Memiliki Tupoksi (tugas pokok dan fungsi) yang jelas, yang tertuang dalam Peraturan Bupati Sumedang No. 11 Tahun 2016.

SIMPULAN

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

Pertama, pengembangan sumber daya aparatur dalam peningkatan pelayanan publik telah diselenggarakan oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang, namun belum terselenggara dengan baik. Hal itu disebabkan karena kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh aparat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam menyelenggarakan layanan sipil kepada masyarakat yang membutuhkan

jasa layanan. Di samping itu masih terdapat aparat yang kurang disiplin, yang terlihat dari aparat yang masuk kantor tidak tepat waktu, sehingga berdampak pada penyelenggaraan layanan sipil yang belum dicapai secara optimal.

Kedua, belum baiknya proses pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil disebabkan karena berbagai faktor, yaitu:

- a. Kurang tersedianya sumber daya yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai, karena umumnya tingkat pendidikan yang dimiliki organisasi Pemerintahan Daerah masih didominasi oleh aparat yang memiliki tingkat pendidikan setingkat SLTA, sehingga berpengaruh terhadap penyelenggaraan layanan sipil yang belum dilaksanakan secara optimal.
- b. Kurang tersedianya aparat yang memiliki pengalaman di dalam penyelenggaraan layanan sipil, karena umumnya aparat merupakan pegawai yang memiliki masa kerja sangat terbatas. Hal itu memberi dampak terhadap distribusi pekerjaan yang kurang merata bagi setiap aparat sehingga proses penyelenggaraan layanan belum dilakukan secara optimal.
- c. Kurangnya pengetahuan yang dimiliki aparat sehingga 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 pengetahuan yang dimiliki setiap aparat, sehingga tugas dan fungsi yang diselenggarakan belum dicapai secara optimal.
- d. Kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki aparat terhadap tugas dan fungsi, menyebabkan sering terjadi kesalahan administrasi dalam

penyelenggaraan layanan yang diberikan. Hal itu ditunjang dengan kurang adanya perhatian pimpinan terhadap proses pengembangan sumber daya aparat melalui Diklat teknis terutama bagi aparat yang memiliki potensi untuk dikembangkan, sehingga memberi dampak terhadap penyelenggaraan layanan sipil yang kurang optimal.

Ketiga, 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 sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil.
- b. Pemberian kesempatan bagi setiap aparat untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan, sebagai dengan kemampuan dan keahliannya.

Keempat, strategi peningkatan pelayanan publik pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, yaitu mengoptimalkan sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat.

SARAN

Pengembangan sumber daya aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan sipil di Pemerintahan Daerah Kabupaten Sumedang, telah dilaksanakan namun belum mencapai hasil yang optimal, sehingga disarankan berikut ini.

Pertama, dalam rangka mewujudkan fungsi penyelenggaraan layanan publik (sipil) yang lebih kapabel dan semakin baik, maka faktor-faktor kualitas sumber daya aparatur pemerintahan daerah perlu semakin ditingkatkan kemampuannya, dengan mengikutsertakan setiap aparat yang memiliki

potensi untuk dikembangkan melalui program tugas belajar maupun izin belajar.

Kedua, mengingat salah satu kendala yang dihadapi adalah kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki oleh aparat pelaksana dalam memberikan layanan sipil, maka perlu ada upaya peningkatan kualitas sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan teknis atau kursus-kursus di bidang pelayanan publik yang dilakukan secara berkesinambungan, sehingga setiap aparat dapat mengerti dan memahami tugas dan fungsi yang dilaksanakan.

Ketiga, 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 aparat, sekaligus guna melakukan evaluasi terhadap proses penyelenggaraan tugas dan fungsi yang dilakukan para bawahan, terutama dalam proses penyelenggaraan layanan sipil.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi., 2008, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Irawan, Prasetya. 2007. *Analisis Kinerja: Panduan Praktis untuk Menganalisis Kinerja, Kinerja Proses dan Kinerja Pegawai*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Koswara, E, 2001, *Otonomi Daerah untuk Demokrasi dan Kemandirian Rakyat*, Yayasan PARIBA, Jakarta.
- Moleong, Lexy J, 2011, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 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. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*: 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*.: Yasrif Watampone, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Organisasi Kepemimpinan & Perilaku Administrasi*, PT. Toko Gunung Agung; Jakarta.
- Suradinata, Ermaya. 2010, *Leadership: How to Build a Nation, Reformasi Organisasi dan Administrasi Pemerintahan*. PD. Super Expres, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2006. *Perilaku Organisasi: Konsep dasar dan Aplikasi*: Rajawali Pers, Jakarta.
- Tjiptono, Fandi, 2008, *Manajemen Jasa*.: Andi, Yogyakarta.
- Wasistiono, Sadu, 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. 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang No. 2 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang No. 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Bupati Sumedang No. 30 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan.