

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kehidupan yang penuh dinamika dan perubahan menuntut pemerintah untuk memiliki kemampuan strategis dalam mewujudkan pemerintahan yang dinamis. Pemerintah akan terus dituntut untuk merespons dengan lebih efektif dan efisien dalam menghadapi perubahan di berbagai sektor dan aspek kehidupan. *Dynamic governance* merupakan dasar yang krusial dalam merancang dan melaksanakan kebijakan pemerintah yang mampu beradaptasi dan tanggap terhadap perubahan lingkungan. Kemampuan ini menjadi aspek penting dalam mendukung upaya pemerintah untuk mencapai pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan (Rahmatunnisa, 2019).

Gagasan mengenai *dynamic governance* menjadi kebutuhan dalam menjalankan pelayanan publik yang baik di setiap instansi pemerintah yang ada dalam rangka reformasi birokrasi di Indonesia. Pada 2025, proses administrasi, baik aktivitas pemerintah maupun birokrasi diharapkan mengacu pada tata kelola pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*). Sejalan dengan tujuan reformasi birokrasi Indonesia untuk meningkatkan pelayanan publik, konsep *dynamic governance* menjadi pedoman dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat (Resky A. Gau, 2020). Pemerintah daerah, yang termasuk di dalamnya Kecamatan Pagerageung, sebagai daerah otonom memiliki hak dan kewajiban masing-masing untuk mengurus sendiri urusan pemerintahannya dan memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Guna mencapai hasil yang maksimal, *Dynamic Governace* dapat diterapkan dalam usaha merealisasikan pemerintah daerah yang efektif, efisien dan mandiri.

Salah satu upayanya adalah memberikan pelayanan publik dengan menyediakan barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat.

Pelayanan publik merupakan hal dasar dalam pelaksanaan pemerintahan, pemerintahan pusat ataupun pemerintahan daerah berkewenangan untuk melaksanakan pelayanan publik. Hal tersebut sejalan dengan pengertian pelayanan publik menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yaitu “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” (Rahmadana et al., 2016).

Salah satu usaha mencapai tata kelola pemerintah yang baik adalah perbaikan mutu pelayanan publik guna menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik. Dalam hal pedoman penyelenggaraan pelayanan, Kabupaten Tasikmalaya berpedoman pada Peraturan Bupati Nomor 75 Tahun 2020 tentang Pedoman Standar Pelayanan yang merupakan peraturan pelaksana dari Undang-Undang No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, , sehingga substansi kebijakannya sejalan dengan prinsip-prinsip pelayanan yang di atur secara nasional.

Selain itu, peran masyarakat sebagai pengguna atau penerima pelayanan publik juga penting, pemerintah dapat menjadikan keluhan masyarakat sebagai perantara dalam memperbaiki mutu pelayanan publik dengan cara menyediakan pelayanan publik yang transparan, akuntabel, sesuai standar pelayanan yaitu persamaan perlakuan dan keterjangkauan masyarakat. Kecamatan Pagerageung memperhatikan aspirasi masyarakat melalui penyediaan kotak saran sebagai sarana komunikasi yang terbuka. Setiap saran dan aspirasi yang masuk secara rutin ditinjau oleh pihak kecamatan untuk mengidentifikasi kekurangan dalam pelayanan publik dan menemukan peluang perbaikan.

Kecamatan memiliki tugas untuk membantu pemerintahan kabupaten/kota dalam mengatur pelaksanaan pemerintahan pada aspek pemerintahan umum, aspek pemberdayaan masyarakat serta aspek-aspek lainnya. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang kecamatan dijelaskan bahwa kecamatan atau sebutan

lainnya bagian wilayah dari daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh seorang camat, melaksanakan tugas sesuai ketentuan yang tercantum dalam Pasal 10 peraturan tersebut (Novia Tumilantouw et al., 2019). Dalam menjalankan tugasnya, salah satunya pelayanan publik, Kecamatan Pagerageung telah berusaha mewujudkannya dengan baik.

Namun, Hingga saat ini, Kecamatan Pagerageung belum memanfaatkan teknologi atau mengadopsi layanan online yang dapat meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa kecamatan belum mengambil pelajaran yang dari daerah lain yang telah berhasil mengintegrasikan teknologi dalam pelayanan administrasi, seperti pembuatan KTP dan KK secara daring. Dalam hal teknologi, Kecamatan Pagerageung hanya memiliki akun Instagram yang aktif sebagai salah satu saluran komunikasi dengan masyarakat. Melalui akun tersebut, kecamatan dapat membagikan informasi terkait berbagai kegiatan dan program kepada warganya dengan cara yang mudah diakses.

Walaupun demikian, Kecamatan Pagerageung tetap berusaha mewujudkan akuntabilitas lembaga pemerintah yang baik. Kecamatan Pagerageung yang berperan membantu pimpinan diharapkan secara konsisten melaksanakan perbaikan kinerja. Memperbaiki kinerja memberi pengaruh signifikan dalam peningkatan peran serta fungsi kecamatan yang merupakan bagian dari sistem pemerintahan daerah dalam upaya mewujudkan harapan masyarakat. Berkenaan dengan langkah yang diambil Pemerintah Kabupaten untuk mendorong kemandirian kecamatan sesuai fungsi dan perannya.

Menurut konsep *dynamic governance*, orang yang berkemampuan (*able people*) menjadi penunjang berjalannya elemen-elemen dalam *dynamic governance* (Huraerah, 2019). Pemimpin, yang dalam konteks kecamatan adalah camat menjadi sangat penting. Dalam menjalankan perannya, pemimpin tidak hanya bergantung pada kharisma dan upaya pribadi, melainkan juga perlu membangun kapabilitas organisasi. Hal ini bertujuan agar pengetahuan dan sumber daya dapat dimanfaatkan secara sistematis untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dengan tindakan yang efektif.

Untuk mencapai *dynamic governance*, diperlukan dibutuhkan pemimpin yang mampu berpikir secara kreatif dan inovatif, serta bekerja dengan dedikasi tinggi untuk menciptakan kondisi yang mendukung terwujudnya *dynamic governance*.

Namun, realitas di Kantor Kecamatan Pagerageung mengalami keterbatasan sumber daya manusia dengan hanya memiliki sebelas pegawai. Menurut hasil observasi awal penulis, pegawai yang ada merasakan kewalahan dengan kurangnya sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Pagerageung. Pekerjaan-pekerjaan yang seharusnya dilakukan staff, terpaksa harus dilakukan oleh para kepala seksi yang ada.

**Tabel 1.1**

**Kondisi Sumber Daya Manusia Kecamatan Pagerageung Tahun 2024**

| No.            | Kategori           | Rincian      | Jumlah |
|----------------|--------------------|--------------|--------|
| 1.             | Jenis Kelamin      | a. Laki-laki | 8      |
|                |                    | b. Perempuan | 3      |
| 2.             | Tingkat Pendidikan | a. SMA       | 2      |
|                |                    | b. Diploma   | 1      |
|                |                    | c. S1        | 6      |
|                |                    | d. S2        | 2      |
| 3.             | Golongan           | a. I         | -      |
|                |                    | b. II        | -      |
|                |                    | c. III       | 9      |
|                |                    | d. IV        | 2      |
| Jumlah Total : |                    |              | 11     |

Sumber : LAKIP Kecamatan Pagerageung Tahun 2024 (diolah peneliti, 2025)

Berdasarkan data pada tabel di atas, jumlah sumber daya manusia (SDM) yang tersedia di lingkungan kecamatan ini sebanyak 11 orang. Dari segi kualitas, SDM yang ada tergolong cukup baik. Hal ini terlihat dari tingkat pendidikan yang dimiliki oleh para pegawai. Selain itu, mayoritas pegawai berada pada golongan III dan IV, yang mengindikasikan tingkat pengalaman kerja dan jenjang karier yang cukup matang. Namun demikian, secara kuantitas, jumlah pegawai yang ada masih tergolong terbatas. Dengan hanya 11 orang pegawai, dikhawatirkan beban kerja yang tinggi dan

beragamnya kebutuhan pelayanan masyarakat tidak dapat ditangani secara optimal. Keterbatasan jumlah SDM ini berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan program serta pelayanan publik di tingkat kecamatan.

Selain permasalahan Sumber Daya Manusia, waktu penyelesaian pelayanan tidak tepat waktu juga disebabkan oleh adanya gangguan internet yang lambat dan kerusakan peralatan sehingga pelayanan kepada masyarakat belum optimal.

**Tabel 1.2**

**Kondisi Sarana Prasarana Penunjang Pelayanan di Kantor Kecamatan Pagerageung 2024**

| No. | Jenis                  | Jumlah | Keterangan            |
|-----|------------------------|--------|-----------------------|
| 1.  | Personal Computer (PC) | 3      | 2 dalam keadaan rusak |
| 2.  | Laptop                 | 3      | 2 dalam keadaan rusak |
| 3.  | Printer                | 4      | 2 dalam keadaan rusak |
| 4.  | Telepon/faxsmile       | 1      | Dalam keadaan rusak   |
| 5.  | Scanner KTP            | 1      | Dalam keadaan baik    |
| 6.  | Camera                 | 1      | Dalam keadaan baik    |
| 7.  | Fingerprint            | 1      | Dalam keadaan baik    |
| 8.  | Wifi                   | 1      | Dalam keadaan baik    |
| 9.  | Meja pelayanan         | 1      | Dalam keadaan baik    |
| 10. | Kursi tamu             | 2      | 1 dalam keadaan rusak |

Sumber : LAKIP Kecamatan Pagerageung 2024 (diolah peneliti, 2025)

Berdasarkan data dari LAKIP Kecamatan Pagerageung Tahun 2024, kondisi sarana dan prasarana penunjang pelayanan di kantor kecamatan masih belum sepenuhnya memadai. Dari total 10 jenis peralatan yang ada, sebagian besar mengalami kerusakan. Misalnya, dari 3 unit komputer dan 3 unit laptop yang tersedia, masing-masing terdapat 2 unit dalam keadaan rusak. Meskipun beberapa sarana masih dalam kondisi baik, namun kerusakan pada sejumlah alat utama dapat menghambat kelancaran proses pelayanan kepada masyarakat

Permintaan masyarakat terhadap pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik semakin meningkat, seiring dengan bertambahnya

pengetahuan dan kepedulian masyarakat terhadap tata kelola pemerintahan. Masyarakat terus mengharapkan reformasi atau perbaikan dalam pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik, karena pelaksanaannya selama ini dinilai masih kurang optimal.

Kantor Kecamatan Pagerageung telah menjalankan sebagian besar unsur pelayanan dengan baik dan optimal. Namun, Kantor Kecamatan Pagerageung masih belum dapat memanfaatkan teknologi dengan baik. Hal tersebut disebabkan oleh keterbatasan jumlah personil aparatur yang hanya berjumlah sebelas pegawai, serta kondisi sarana dan prasarana yang ada, seperti perangkat elektronik yang sebagian rusak. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik dalam melakukan penelitian dengan judul **"Dynamic Governace dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Pagerageung Kabupaten Tasikmalaya"**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang terjadi, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan *thinking ahead* pada pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pagerageung?
2. Bagaimana penerapan *thinking again* pada pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pagerageung?
3. Bagaimana penerapan *thinking across* pada pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pagerageung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan untuk:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan penerapan *thinking ahead* di Kantor Kecamatan Pagerageung.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan penerapan *thinking again* di Kantor Kecamatan Pagerageung.

3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan penerapan *thinking across* di Kantor Kecamatan Pagerageung.

#### **D. Manfaat dan Kegunaan Penelitian**

##### **a. Manfaat Teoritis**

1. Hasil penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan mengenai teori serta ilmu pengetahuan Administrasi Publik.
2. Diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk pengembangan penelitian berikutnya mengenai *dynamic governance* dalam pelayanan publik.

##### **b. Manfaat Praktis**

1. Bagi instansi terkait, dapat dijadikan bahan evaluasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publiknya agar sesuai dengan prinsip-prinsip *dynamic governance*.
2. Bagi peneliti, penelitian ini memberikan pemahaman bagaimana pelayanan publik yang baik dan sesuai dengan prinsip *dynamic Governace*.

#### **E. Kerangka Berpikir**

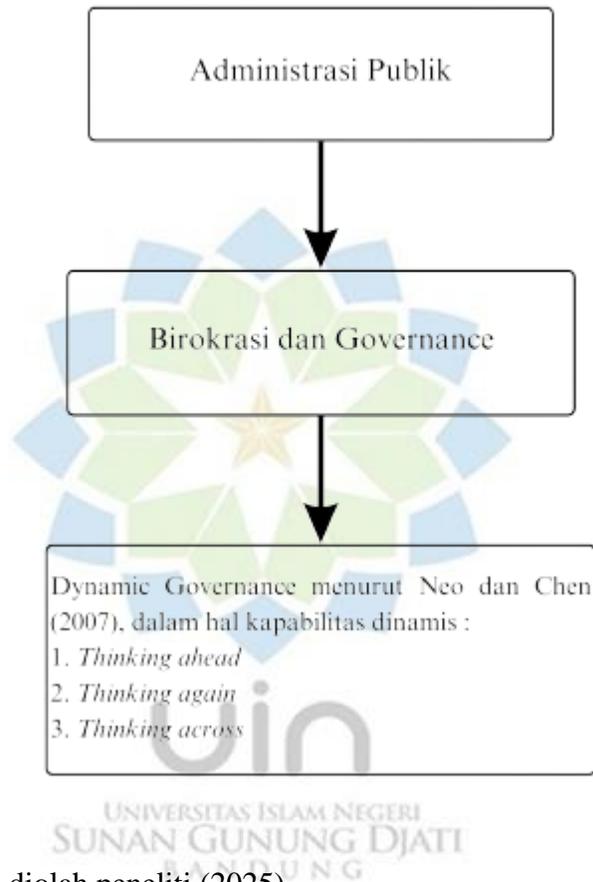
Administrasi publik adalah proses pengelolaan sumber daya dan personel pemerintah untuk melaksanakan kebijakan yang memenuhi kebutuhan publik dan tujuan negara. Ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan program pembangunan, dengan melibatkan legislatif, yudikatif, dan masyarakat. dalam rangka merealisasikan prinsip-prinsip administrasi publik tersebut, diperlukan suatu mekanisme kelembagaan yang mampu menjalankan fungsi secara sistematis dan teratur. Mekanisme inilah yang kemudian diwujudkan melalui birokrasi, yang berperan sebagai instrumen utama dalam mengorganisasi pelaksanaan kebijakan secara efektif dan konsisten. Birokrasi diartikan sebagai sistem organisasi yang terstruktur secara formal, ditandai dengan komunikasi yang teratur, pembagian peran yang jelas, serta koordinasi antarunit untuk mencapai tujuan organisasi. Sistem ini

berlandaskan pada aturan yang formal, impersonalitas, dan pengambilan keputusan yang rasional.

Namun, dalam menghadapi kompleksitas permasalahan publik dan dinamika perubahan lingkungan, birokrasi tidak cukup hanya mengandalkan struktur formal dan aturan yang kaku. Diperlukan suatu pendekatan tata kelola yang lebih adaptif dan inovatif, sehingga melahirkan konsep *dynamic governance*, sebagaimana dikemukakan oleh Neo dan Chen (2007). *Dynamic governance*, sebagaimana dikemukakan Neo dan Chen (2007), menekankan pentingnya kapabilitas berpikir ke depan (*thinking ahead*), mengevaluasi kebijakan secara berkelanjutan (*thinking again*), serta berkolaborasi lintas sektor dan disiplin (*thinking across*). (Huraerah, 2019).



**Gambar 1 1**  
**Kerangka Berpikir**



Sumber: diolah peneliti (2025)

## **F. Proposisi**

Berdasarkan pada teori yang telah dijelaskan di kerangka berpikir, maka peneliti merumuskan proposisi bahwa *dynamic governance* dalam pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pagerageung akan baik jika didukung oleh *thinking ahead*, *thinking again*, *thinking across*.