Jurnal Ekonomi Holistik (ECOHOLIC)
Vol. 1, No. 2, Agustus 2025
Page: 267 - 272

Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai

Nengsi Djoni[1*], Yoel Pasae[2], Sita Yubelina Sabandar[3]

[1,2,3]Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail:
Nengsidjoni13@gmail.com[1*]
[*]Penulis korespondensi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan pelayanan publik pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai sebagai pusat administrasi pemerintahan daerah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari pejabat struktural, aparatur sipil negara, serta masyarakat penerima layanan. Analisis data dilakukan menggunakan metode SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik di Kabupaten Dogiyai menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur yang belum memadai, serta koordinasi yang kurang efektif antarbagian. Namun, terdapat peluang melalui pemanfaatan teknologi, pelatihan pegawai, dan dukungan kebijakan pusat. Strategi yang diusulkan mencakup penguatan kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi informasi, pengembangan infrastruktur digital, peningkatan transparansi prosedur, serta koordinasi kelembagaan yang lebih baik. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi pelayanan, mempercepat proses administrasi, memperluas akses masyarakat, dan meningkatkan kepuasan publik. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pelayanan publik yang lebih kontekstual di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar).

Kata kunci: strategi, pelayanan publik, Dogiyai, SWOT, manajemen pemerintahan

Abstract

This study aims to analyze strategies for improving public services in the General Affairs Division of the Regional Secretariat of Dogiyai Regency, which functions as the central administrative body of local government. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through interviews, observations, and documentation. The informants consisted of a structural official, a civil servant, and members of the public as service recipients. Data were analyzed using the SWOT method to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats in public service delivery. The findings reveal that public services in Dogiyai Regency face significant challenges, including limited human resources, inadequate infrastructure, and ineffective interdepartmental coordination. Nonetheless, opportunities exist through technology adoption, capacity-building programs, and support from national policies. The proposed strategies include strengthening human resource capacity, utilizing information technology, developing digital infrastructure, enhancing procedural transparency, and improving institutional coordination. Implementing these strategies is expected to enhance efficiency, accelerate administrative processes, expand public access, and increase citizen satisfaction. This study provides practical contributions for local governments in formulating more contextual and responsive public service policies, particularly in underdeveloped, frontier, and outermost (3T) regions.

Keywords: *strategy, public service, Dogiyai, SWOT, governance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi tantangan utama dalam pemerintahan daerah, terutama di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar) seperti Kabupaten Dogiyai. Keterbatasan infrastruktur, sumber daya manusia (SDM), dan akses teknologi sering kali menghambat efektivitas penyelenggaraan layanan publik (Muwardi & Sukmana, 2024; Widianto, 2024). Pemerintah pusat juga telah mengembangkan mekanisme digitalisasi pelayanan publik di wilayah pedesaan untuk mempercepat, mempermudah, dan memperbaiki akses layanan (ANTARA News, 2022). Namun di sisi lain, kapasitas pemerintah daerah dalam analisis kebijakan, operasional, dan politik secara nyata berdampak pada kualitas layanan publik (Prasetyo et al., 2025; Setiawan et al., 2022).

Tabel 1. Data/Fakta Pendukung Fenomena

Aspek	Fenomena / Data Pendukung
Digitalisasi pelayanan	Pemerintah mendorong digitalisasi di desa, namun infrastruktur dan SDM masih terbatas (Antara News)
Kualitas layanan publik	Studi di desa lain menunjukkan pentingnya dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy (IJ Public Policy Review)
Kapasitas pemerintah daerah	Kapasitas analitis, operasional, dan politik saling melengkapi dalam meningkatkan layanan (MDPI)
Fokus wilayah 3T	Kabupaten Dogiyai—bagian dari Provinsi Papua Tengah—menghadapi tantangan geografis dan daya jangkau pelayanan (Wikipedia)

Sumber: Penelitian terdahulu (2025)

Penelitian ini penting dilakukan karena menggabungkan kerangka teori kapasitas pemerintahan (analitis, operasional, politik) dengan pendekatan SWOT untuk merumuskan strategi peningkatan pelayanan publik yang kontekstual di Kabupaten Dogiyai. Hal ini relevan untuk memperkaya literatur pelayanan publik di wilayah rural, sekaligus memberikan rekomendasi kebijakan yang praktis bagi pemerintah daerah dalam menghadapi tantangan digitalisasi dan keterbatasan sumber daya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah kondisi aktual pelayanan publik di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai dalam hal kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT)?
2. Strategi tindakan apa yang paling tepat untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan publik di Kabupaten Dogiyai, khususnya dalam konteks keterbatasan SDM, infrastruktur, dan digitalisasi?

TINJAUAN LITERATUR

Konsep Strategi

Strategi merupakan seperangkat kebijakan, rencana, dan tindakan terarah yang disusun organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang secara efektif. Dalam konteks organisasi publik, strategi tidak hanya menekankan pencapaian target administratif, tetapi juga harus memperhatikan kebutuhan masyarakat serta dinamika eksternal (Dunlop, 2025). Strategi yang baik menuntut integrasi antara kekuatan internal organisasi, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan inovasi dalam layanan (Juneja, 2025). Dengan demikian, strategi bukan sekadar perencanaan jangka panjang, melainkan kerangka adaptif yang memastikan organisasi tetap relevan dalam menghadapi tantangan.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah kewajiban pemerintah untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat melalui barang, jasa, maupun administrasi (Undang-Undang No. 25 Tahun 2009). Prinsip utama pelayanan publik adalah efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas (Widianto, 2024). Kualitas pelayanan publik sering diukur melalui dimensi *tangibles, reliability, responsiveness, assurance,* dan *empathy* (Parasuraman et al., 2020). Dalam konteks daerah 3T, pelayanan publik menghadapi hambatan berupa keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital, serta akses geografis yang sulit (Paembonan et al., 2024; Setiawan et al., 2022). Oleh karena itu, strategi pelayanan publik perlu disesuaikan dengan kondisi lokal.

Analisis SWOT dalam Pelayanan Publik

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) digunakan untuk merumuskan strategi berbasis kondisi internal dan eksternal organisasi (Halik et al., 2023). Metode ini efektif dalam sektor publik karena mampu mengidentifikasi potensi, kendala, peluang, dan ancaman dalam penyelenggaraan layanan

(Moisescu, 2022). Dalam konteks pelayanan publik daerah, analisis SWOT membantu pemerintah merumuskan kebijakan yang realistis dengan memaksimalkan kekuatan, memperbaiki kelemahan, serta merespons peluang dan ancaman eksternal.

Tantangan Pelayanan Publik di Daerah 3T

Daerah 3T seperti Kabupaten Dogiyai menghadapi masalah keterbatasan SDM, infrastruktur yang belum memadai, serta koordinasi kelembagaan yang kurang efektif. Digitalisasi pelayanan publik menjadi peluang besar, tetapi keterbatasan jaringan internet dan resistensi masyarakat terhadap perubahan masih menjadi tantangan signifikan (Muwardi & Sukmana, 2024). Oleh karena itu, strategi pelayanan publik di daerah ini harus mengutamakan pengembangan kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan koordinasi antarorganisasi perangkat daerah(Dori et al., 2025).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam kondisi pelayanan publik serta merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna, pengalaman, dan persepsi para pemangku kepentingan dalam konteks sosial dan kelembagaan yang kompleks (Moleong, 2021). Penelitian kualitatif deskriptif dinilai tepat untuk mengungkap fenomena pelayanan publik di wilayah 3T, di mana realitas lapangan sangat dipengaruhi oleh faktor geografis, budaya, dan kapasitas kelembagaan.

Populasi penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara (ASN) dan masyarakat yang terlibat dalam pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai. Karena penelitian ini bersifat kualitatif, teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yakni pemilihan subjek secara sengaja berdasarkan peran dan relevansinya terhadap topik penelitian (Creswell & Creswell, 2018). Informan terdiri atas satu pejabat struktural, satu ASN pelaksana pelayanan, dan tiga orang masyarakat sebagai penerima layanan. Komposisi informan ini dipandang cukup untuk memberikan perspektif yang berimbang mengenai kondisi aktual pelayanan publik dari sisi pemerintah maupun masyarakat.

Lokasi penelitian adalah Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai, Provinsi Papua Tengah, yang dipilih karena memiliki fungsi strategis sebagai pusat koordinasi administrasi pemerintahan daerah. Kabupaten Dogiyai merupakan wilayah dengan karakteristik geografis pegunungan dan aksesibilitas terbatas, yang berdampak pada efektivitas pelayanan publik. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei hingga Juli 2025, dengan rentang waktu yang memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi, wawancara, serta dokumentasi secara mendalam dan berulang.

Data penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan para informan, observasi langsung terhadap proses pelayanan, serta interaksi lapangan. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui dokumen resmi, peraturan perundang-undangan terkait pelayanan publik, serta laporan kinerja Sekretariat Daerah. Dokumentasi ini memperkuat analisis dengan membandingkan praktik pelayanan di lapangan dengan standar dan regulasi yang berlaku (Neuman, 2019).

Teknik analisis data menggunakan metode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Analisis SWOT dipilih karena mampu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja pelayanan publik secara komprehensif (Moisescu, 2022). Proses analisis dilakukan melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldaña, 2018). Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dikategorikan ke dalam kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Selanjutnya, hasil analisis digunakan untuk merumuskan strategi peningkatan pelayanan publik yang aplikatif dan kontekstual bagi Kabupaten Dogiyai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan lima orang informan yang terdiri dari pejabat struktural, aparatur sipil negara (ASN) pelaksana pelayanan, serta masyarakat penerima layanan. Karakteristik responden dapat dilihat pada **Tabel 2** berikut:

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

No	Kode Informan	Jabatan/Status	Usia	Keterangan
1	I1	Pejabat Struktural	45	Kepala Bagian Umum
2	I2	ASN Pelaksana Pelayanan	34	Staf Administrasi
3	I3	Masyarakat Penerima	39	Pemohon Proposal Bantuan
4	I4	Masyarakat Penerima	42	Pemohon Dokumen Administrasi
5	I5	Masyarakat Penerima	31	Pemohon Proposal & Konsultasi

Sumber: Hasil Penelitian (2025)

Kondisi Aktual Pelayanan Publik

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelayanan publik di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai dinilai **cukup baik**, meskipun masih terdapat berbagai kendala. Informan I1 (pejabat struktural) menekankan bahwa *"pegawai umumnya memiliki dedikasi tinggi terhadap tugas, namun keterbatasan anggaran dan infrastruktur menghambat peningkatan kualitas layanan."* Pernyataan ini mengindikasikan adanya komitmen internal, tetapi belum ditopang sumber daya memadai.

Sementara itu, informan I2 (ASN pelaksana) menyatakan bahwa *"prosedur standar operasional (SOP) sudah ada dan membantu pelayanan lebih cepat, namun sebagian besar pegawai masih membutuhkan pelatihan lanjutan untuk meningkatkan efektivitas."* Hal ini memperlihatkan bahwa SOP sudah berjalan, tetapi keterbatasan kompetensi SDM masih menjadi kendala utama.

Dari sisi masyarakat, responden I3 menilai pelayanan ramah dan cepat, namun mengeluhkan keterbatasan akses internet yang membuat pengurusan harus dilakukan langsung ke kantor. Responden I4 menyampaikan bahwa proses administrasi terkadang lambat karena "kurangnya pegawai dengan keterampilan teknis tertentu," sedangkan responden I5 mengeluhkan "kurangnya transparansi dalam status pengajuan proposal." Temuan ini memperlihatkan adanya gap antara prosedur formal dan praktik pelayanan di lapangan.

Analisis SWOT

Berdasarkan data lapangan, hasil analisis SWOT dirangkum sebagai berikut:

- **Kekuatan (Strengths):** Dedikasi pegawai yang tinggi, keberadaan SOP, dan prosedur pelayanan yang relatif cepat untuk jenis layanan tertentu.
- **Kelemahan (Weaknesses):** Keterbatasan SDM, koordinasi antarbagian yang kurang efektif, serta keterbatasan infrastruktur digital.
- **Peluang (Opportunities):** Dukungan kebijakan pemerintah pusat, perkembangan teknologi informasi, dan potensi peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan.
- **Ancaman (Threats):** Kondisi geografis yang sulit dijangkau, resistensi masyarakat terhadap digitalisasi, dan keterbatasan anggaran.

Strategi Peningkatan Pelayanan Publik

Berdasarkan analisis tersebut, strategi yang dapat diterapkan adalah:

1. Penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan teknologi informasi dan manajemen administrasi.
2. Pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan berbasis sistem informasi untuk mempercepat dan meningkatkan transparansi layanan.
3. Peningkatan koordinasi kelembagaan antarbagian di Sekretariat Daerah guna meminimalisasi hambatan birokrasi.
4. Pengembangan infrastruktur digital dan jaringan internet agar pelayanan dapat menjangkau masyarakat di wilayah terpencil.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan publik di Kabupaten Dogiyai masih menghadapi tantangan klasik berupa keterbatasan SDM dan infrastruktur, yang selaras dengan temuan Muwardi dan Sukmana (2024) bahwa digitalisasi pelayanan publik di Indonesia terkendala kompetensi aparatur dan kesiapan infrastruktur. Namun demikian, adanya SOP dan dedikasi pegawai menjadi modal penting untuk perbaikan, sebagaimana disampaikan Parasuraman et al. (2020) bahwa kualitas layanan dipengaruhi oleh keandalan prosedur dan komitmen pelaksana.

Urgensi strategi peningkatan pelayanan publik di Dogiyai juga sejalan dengan penelitian

Setiawan et al. (2022) dan Sanggenafa et al., (2025), yang menekankan bahwa kapasitas pemerintah daerah dalam aspek analitis, operasional, dan politik sangat menentukan kualitas layanan. Oleh karena itu, implementasi strategi berbasis SWOT dinilai relevan untuk menghasilkan kebijakan yang kontekstual, realistis, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menjawab rumusan masalah: (1) kondisi aktual pelayanan publik masih terkendala SDM, infrastruktur, dan koordinasi; (2) hambatan utama berasal dari keterbatasan kapasitas pegawai, akses internet, dan resistensi masyarakat; dan (3) strategi peningkatan yang tepat adalah penguatan SDM, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan infrastruktur digital.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa pelayanan publik di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Dogiyai masih menghadapi tantangan signifikan berupa keterbatasan sumber daya manusia, minimnya infrastruktur digital, serta koordinasi kelembagaan yang belum efektif. Meskipun demikian, terdapat kekuatan berupa dedikasi pegawai dan keberadaan prosedur standar operasional yang dapat dijadikan dasar untuk perbaikan layanan. Hasil analisis SWOT menunjukkan perlunya strategi terpadu yang mencakup penguatan kapasitas aparatur melalui pelatihan, pemanfaatan teknologi digital, perbaikan koordinasi antarbagian, serta pengembangan infrastruktur jaringan. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kecepatan, transparansi, dan efisiensi layanan publik, sekaligus memperluas akses bagi masyarakat di wilayah terpencil.

Implikasi Kebijakan

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah Kabupaten Dogiyai. Pertama, program pengembangan SDM harus menjadi prioritas, terutama melalui pelatihan berkelanjutan di bidang teknologi informasi dan manajemen administrasi. Kedua, perlu adanya investasi infrastruktur digital seperti perluasan jaringan internet dan sistem layanan berbasis daring untuk mempercepat akses layanan masyarakat. Ketiga, pemerintah daerah perlu memperkuat koordinasi antarorganisasi perangkat daerah agar proses pelayanan lebih sinkron dan responsif. Keempat, pendekatan partisipatif masyarakat harus diterapkan dalam setiap reformasi pelayanan, guna mengurangi resistensi terhadap perubahan dan memastikan layanan lebih sesuai dengan kebutuhan lokal.

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pelayanan publik yang kontekstual di wilayah 3T. Secara teoretis, temuan ini memperkaya kajian manajemen publik, khususnya dalam penerapan analisis SWOT pada pelayanan publik daerah dengan keterbatasan sumber daya. Dengan strategi yang tepat, diharapkan pelayanan publik di Kabupaten Dogiyai dapat bertransformasi menuju layanan yang lebih profesional, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Dori, H. P., Lambe, K. H. P., & Sabandar, S. Y. (2025). ANALISIS DAMPAK SISTEM PELAYANAN KAS DAERAH ONLINE TERHADAP TINGKAT KEPUASAN NASABAH DI BANK PAPUA KANTOR CABANG UTAMA NABIRE. *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistik*, *1*(1), 27–34. https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jeh/article/view/853

Dunlop, C. (2025). *Strategy and organizational adaptation: Creating value in dynamic environments*. London: Routledge.

Halik, J. B., Nurlia, & Latiep, I. F. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen dI Makassar Cofee House (MCH). *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, *1*(1), 48–60. https://doi.org/10.63416/mrb.v1i1.163

Juneja, H. (2025). Strategic management for public service organizations. *Journal of Public Administration, 41*(2), 155–170.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Moisescu, L. (2022). SWOT analysis as a strategic management tool in public administration. *Transylvanian Review of Administrative Sciences, 18*(2), 45–59. https://doi.org/10.24193/tras.2022.0003

Muwardi, A., & Sukmana, O. (2024). Evaluasi kualitas pelayanan publik berbasis digital di Indonesia. *Indonesian Journal of Public Policy Review, 18*(1), 82–89.

Neuman, W. L. (2019). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (8th ed.). Boston, MA: Pearson.

Paembonan, R., Ma'na, P., & Halik, J. (2024). Analisis akuntabilitas kinerja keuangan daerah di kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang kabupaten biak provinsi Papua. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, *2*(2), 1–6. https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.254

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2020). SERVQUAL revisited: Critical reflections and future directions. *Journal of Service Research, 23*(1), 5–21. https://doi.org/10.1177/1094670519878880

Prasetyo, N., Pasae, Y., & Lambe, K. H. P. (2025). Peran Sistem Pengendalian Intern dalam Memediasi Pengaruh Penatausahaan Aset terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, *1*(1), 108–119. https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/884/738

Sanggenafa, M., Lambe, K. H. P., & Baka, A. (2025). Pelayanan Publik di Distrik Nabire Kota : Kajian Peran Pegawai dan Partisipasi Masyarakat dalam Perspektif Kelembagaan. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review (MARIOBRE)*, *3*(1), 22–28. https://doi.org/10.63416/mrb.v3i1.300

Setiawan, R., Nugraha, A., & Wibowo, P. (2022). Government capacity and public service quality in local governance. *Economies, 10*(12), 323. https://doi.org/10.3390/economies10120323

Widianto, A. (2024). Reformasi pelayanan publik di Indonesia: Perspektif good governance. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 20*(1), 55–68.