

SERVICE QUALITY POLICY INTERVENTION: CORRECTING THE PESSIMISTIC SATISFACTION TARGET IN THE 2025-2029 STRATEGIC PLAN OF NAGAN RAYA LEGISLATIVE SECRETARIAT

Tarmizi

Sekretariat DPRK Kabupaten Nagan Raya, Provinsi Aceh, Indonesia
1sweettarmizi@gmail.com

ABSTRAK

Terjadi paradoks kinerja yang mencolok pada tata kelola Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten (DPRK) Nagan Raya. Di satu sisi, capaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada tahun 2024 berhasil meraih predikat 'Baik' dengan skor 77,35. Namun di sisi lain, dokumen perencanaan strategis yakni Rancangan Awal Renstra 2025-2029 justru menetapkan target Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada level pesimistis, yakni pada kategori 'Kurang Baik' dengan skor 65. Disorientasi perencanaan ini berpotensi melegalkan stagnasi kualitas pelayanan publik selama lima tahun ke depan. Penelitian ini bertujuan untuk mengoreksi anomali target tersebut melalui perumusan strategi intervensi kebijakan yang berbasis bukti (evidence-based policy). Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui telaah dokumen dan Focus Group Discussion (FGD). Data dianalisis secara komprehensif menggunakan analisis SWOT yang dikuantifikasi melalui Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Eksternal (EFE). Hasil penelitian menunjukkan bahwa akar masalah terletak pada mentalitas perencanaan defensif dan inefisiensi alokasi anggaran yang didominasi oleh belanja pemeliharaan aset fisik, sementara sistem layanan aspirasi masih berjalan secara manual. Berdasarkan sintesis Matriks Internal-Eksternal, posisi organisasi berada pada Kuadran Turnaround. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan intervensi holistik yang mencakup revisi target IKM menjadi 76 (Baik), realokasi 30% anggaran pemeliharaan fisik menuju transformasi sistem E-Parlemen, dan pembentukan kemitraan tenaga ahli legislasi. Intervensi ini mendesak untuk memastikan pelayanan parlemen yang adaptif, responsif, dan menjamin hak-hak konstituen di era digital.

Kata Kunci: *Perencanaan Strategis, Indeks Kepuasan Masyarakat, Kebijakan Anggaran, Transformasi Digital, Kinerja Parlemen.*

PENDAHULUAN

Paradigma pelayanan publik global telah mengalami pergeseran fundamental dari pendekatan Old Public Administration yang kaku dan prosedural menuju New Public Service (NPS) yang menempatkan masyarakat sebagai warga negara (citizen) pemegang hak kedaulatan yang harus dilayani, bukan sekadar pelanggan (customer). Denhardt dan Denhardt (2015) dalam karya seminalnya menekankan bahwa birokrasi modern memiliki kewajiban moral untuk melayani dan memberdayakan warga negara, bukan sekadar mengarahkan atau mengendalikan mereka. Kualitas layanan dari aparatur negara tidak lagi hanya diukur dari sejauh mana mereka mematuhi aturan formal, melainkan dari sejauh mana aspirasi dan kebutuhan dasar publik dapat terakomodasi dalam kebijakan yang responsif. Dalam konteks pemerintahan daerah di Indonesia, pergeseran paradigma ini menuntut setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk menyelenggarakan layanan yang memberikan kepuasan substansial. Kegagalan dalam memenuhi ekspektasi layanan ini berisiko memunculkan delegitimasi institusi dan menggerus tingkat kepercayaan publik terhadap negara (Pratama, 2021).

Secara spesifik, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) memegang peran yang unik dan sangat krusial dalam ekosistem demokrasi lokal. Sekretariat DPRD berfungsi sebagai jembatan penghubung antara wakil rakyat dengan konstituennya. Berbeda dengan dinas teknis lainnya yang umumnya memiliki satu sasaran pelayanan, Sekretariat DPRD dihadapkan pada pelanggan ganda (dual customers), yaitu Anggota DPRD sebagai penerima layanan administratif-fasilitatif, dan masyarakat luas sebagai penerima layanan penyampaian aspirasi (Kurnia & Puspitasari, 2023). Kualitas pelayanan di lembaga ini memberikan dampak yang sistemik; apabila dukungan keahlian legislasi lemah, maka produk hukum (Qanun) yang dihasilkan akan tumpul dan tidak implementatif (Malahati & Nurprojo, 2024). Sebaliknya, apabila saluran aspirasi masyarakat tersumbat oleh birokrasi yang lamban dan konvensional, maka fungsi representasi dewan menjadi lumpuh.

Untuk mengukur kualitas layanan publik secara objektif, Pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan regulasi melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 14 Tahun 2017. Regulasi ini mendudukan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebagai indikator kinerja utama yang merepresentasikan persepsi publik atas kualitas sarana, kecepatan, keramahan, dan kompetensi petugas. Logika perencanaan pembangunan yang sehat mengharuskan setiap instansi pemerintah untuk senantiasa menetapkan target IKM yang progresif dan menantang (stretch goals), sejalan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan (continuous improvement). Namun, fenomena yang terjadi di Sekretariat DPRK Kabupaten Nagan Raya justru menunjukkan kondisi yang paradoksal. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Tahun 2024, Sekretariat DPRK Nagan Raya mencatatkan prestasi tata kelola administratif yang sangat baik, dibuktikan dengan perolehan Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sebesar 77,35 atau berpredikat 'Baik' (Sekretariat DPRK Nagan Raya, 2025a). Capaian ini mengindikasikan bahwa kapasitas organisasi, kedisiplinan pelaporan, dan serapan anggaran telah berjalan secara optimal.

Ironisnya, prestasi administratif tersebut tidak selaras dengan ekspektasi pelayanan di masa depan. Dalam dokumen Rancangan Awal (Ranwal) Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat DPRK Nagan Raya Tahun 2025-2029, target IKM justru dipatok pada angka 65, yang secara kategorikal masuk dalam predikat 'Kurang Baik' selama tiga tahun berturut-turut (Sekretariat DPRK Nagan Raya, 2025b). Penetapan target yang pesimistis ini merupakan bentuk disorientasi perencanaan kinerja. Menetapkan target berpredikat 'Kurang Baik' di tengah capaian SAKIP yang 'Baik' mengindikasikan adanya patologi birokrasi berupa perencanaan defensif (safety player mindset), di mana target diturunkan seminimal mungkin semata-mata untuk menghindari risiko kegagalan pencapaian pada akhir tahun evaluasi (Rahmadana & Mawarni, 2022). Lebih lanjut, dokumen pelaporan kinerja juga memperlihatkan adanya inefisiensi alokatif, di mana belanja pemeliharaan fisik aset menyedot porsi anggaran hingga lebih dari Rp 1 miliar, sementara fungsi inti dewan mengalami kemandekan yang ditandai dengan nihilnya produk Qanun Inisiatif (Sekretariat DPRK Nagan Raya, 2022).

Berbagai studi terdahulu telah menyoroiti permasalahan kinerja layanan Sekretariat DPRD. Setiawan dan Haryani (2021) menemukan bahwa kualitas layanan di tingkat sekretariat sangat dipengaruhi oleh kesenjangan kompetensi aparatur dan ketiadaan fasilitas kerja berbasis digital. Studi lain oleh Adhayanto (2020) mengonfirmasi bahwa rendahnya produk hukum inisiatif dewan memiliki korelasi langsung dengan minimnya dukungan anggaran untuk penyediaan tenaga ahli legal drafting. Namun demikian, mayoritas studi terdahulu cenderung berfokus pada evaluasi pasca-implementasi (ex-post evaluation). Sangat jarang kajian yang menitikberatkan pada kritik di fase perencanaan

strategis (ex-ante), khususnya yang membedah anomali antara dokumen perencanaan target layanan dengan kapasitas fiskal yang sesungguhnya. Oleh karena itu, artikel ini hadir untuk mengisi kesenjangan literatur tersebut dengan menawarkan intervensi kebijakan sejak dari hulu, yakni mengoreksi target pada dokumen Renstra 2025-2029 sebelum disahkan menjadi regulasi yang mengikat. Berlandaskan teori New Public Service, prinsip Value for Money, dan dimensi layanan ServQual, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan alternatif kebijakan yang mampu mentransformasi postur anggaran konsumtif menuju investasi layanan E-Parlemen, sehingga target IKM dapat dikembalikan pada trek yang progresif dan bermartabat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Desain ini dipilih karena fenomena disorientasi target perencanaan merupakan masalah manajerial yang kompleks, kasuistik, dan membutuhkan pemahaman mendalam terkait konteks sosiologis serta administratif di lingkungan Sekretariat DPRK Kabupaten Nagan Raya. Data dikumpulkan melalui teknik triangulasi yang memadukan telaah dokumen (*documentary analysis*) dan *Focus Group Discussion* (FGD). Sumber data sekunder bersumber dari dokumen resmi negara, meliputi Ranwal Renstra Sekretariat DPRK 2025-2029, LkjIP Tahun 2024, Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Kabupaten Nagan Raya 2024, serta data makro Kabupaten Nagan Raya Dalam Angka 2025 yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Sementara itu, data primer digali melalui pelaksanaan FGD yang melibatkan 50 partisipan utama (*key informants*), yang terdiri dari 20 representasi internal (Tim Penyusun Renstra, Fungsional Perencana) dan 30 representasi eksternal (tokoh masyarakat, akademisi, dan Lembaga Swadaya Masyarakat lokal).

Proses analisis data dalam penelitian ini tidak sekadar bersifat deskriptif, melainkan menggunakan perangkat formulasi strategi *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) yang dimodifikasi secara kuantitatif berdasarkan kerangka analisis kebijakan publik (Dunn, 2018). Analisis dilakukan melalui tiga tahapan terstruktur. Tahap pertama adalah pemetaan rantai nilai (*value chain*) internal dan eksternal. Tahap kedua adalah kuantifikasi faktor strategis melalui penyusunan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) dengan memberikan bobot (0,0 hingga 1,0) dan peringkat (1 hingga 4) pada setiap indikator. Tahap ketiga adalah pemetaan titik koordinat pada Kuadran Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix) guna merumuskan matriks operasional TOWS, yang pada akhirnya akan menjadi embrio dalam menyusun dan menyeleksi alternatif kebijakan terbaik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kesenjangan Kapasitas dan Efisiensi Alokatif

Akar permasalahan dari rendahnya mutu layanan di Sekretariat DPRK Nagan Raya dapat dibedah menggunakan pisau analisis kesenjangan kapasitas (*capacity-expectation gap*). Konsep manajemen kinerja sektor publik secara tegas menyatakan bahwa penentuan target *outcome* harus selaras dengan kapasitas bawaan (*baseline capacity*) yang dimiliki suatu institusi (Mahmudi, 2019). Fakta empiris menunjukkan bahwa pada tahun 2024, Sekretariat DPRK Nagan Raya memiliki kapasitas tata kelola yang teruji, direpresentasikan oleh Nilai SAKIP 77,35 atau kategori 'Baik' (Sekretariat DPRK Nagan Raya, 2025a). Capaian ini merefleksikan kedewasaan birokrasi dalam aspek

perencanaan, pelaporan, dan penyerapan anggaran secara tertib. Akan tetapi, ekspektasi kualitas layanan publik untuk lima tahun ke depan justru dipatok pada skor 65 atau 'Kurang Baik' (Sekretariat DPRK Nagan Raya, 2025b). Terjadinya deviasi yang sangat tajam antara kedisiplinan internal (SAKIP) dengan proyeksi kepuasan eksternal (IKM) membuktikan keberadaan patologi "perencanaan defensif". Target sengaja direndahkan agar mudah dicapai 100% pada akhir tahun, mengorbankan esensi perbaikan kualitas layanan berkelanjutan.

Fenomena stagnasi ini diperburuk oleh praktik inefisiensi alokatif yang bertentangan dengan prinsip penganggaran *Value for Money* (Ekonomis, Efisien, Efektif). Data realisasi keuangan menunjukkan tingginya serapan anggaran untuk komponen belanja modal dan pemeliharaan fisik. Pada tahun 2024, belanja pemeliharaan gedung kantor dan penyediaan peralatan menelan alokasi dana sebesar lebih dari Rp 1,4 miliar (Sekretariat DPRK Nagan Raya, 2025a). Paradoks muncul ketika besarnya belanja fisik tersebut berhadapan dengan kegagalan sekretariat dalam memfasilitasi fungsi inti legislatif, yang tercermin dari nihilnya penciptaan produk Qanun inisiatif dewan selama satu periode penuh. Dominasi belanja fisik yang mengorbankan belanja pengembangan intelektual dan teknologi merupakan pelanggaran terhadap dimensi pelayanan *ServQual*, khususnya dimensi daya tanggap (*responsiveness*). Publik hari ini membutuhkan saluran aspirasi yang cepat dan mudah diakses melalui platform digital, bukan sekadar gedung pemerintahan yang megah namun berjarak dengan masyarakatnya secara sistem (Parasuraman et al., 1988).

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal (SWOT)

Pemetaan faktor strategis internal memperlihatkan adanya modalitas (kekuatan) yang memadai sekaligus hambatan (kelemahan) yang mengakar kuat. Pada sisi kekuatan (*strengths*), Sekretariat DPRK didukung oleh likuiditas operasional yang masif dan fondasi akuntabilitas (SAKIP) yang kuat. Pegawai tidak kekurangan dana operasional, dan kepatuhan administratif mereka telah terlembagakan dengan baik. Namun, pada sisi kelemahan (*weaknesses*), struktur rantai nilai organisasi dirusak oleh kecenderungan *safety player mindset* di kalangan perencana, di mana target kinerja sengaja dirancang secara pesimistis. Selain itu, belum adanya integrasi layanan berbasis digital (*digital divide*) membuat seluruh proses fasilitasi aspirasi berlangsung secara manual, lambat, dan menyulitkan proses *tracking* oleh masyarakat. Kelemahan ini diperparah oleh defisit kompetensi sumber daya manusia di bidang perancangan perundang-undangan (*legal drafting*), yang menyebabkan dewan kesulitan merealisasikan Qanun Inisiatif (Malahati & Nurprojo, 2024).

Pada dimensi lingkungan makro, pemetaan eksternal mengungkap keberadaan peluang emas (*opportunities*) yang siap diakselerasi. Kabupaten Nagan Raya sedang menikmati bonus kemajuan literasi, di mana Indeks Pembangunan Manusia (IPM) terus merangkak naik menyentuh angka 71,11 pada tahun 2024, seiring dengan perluasan penetrasi infrastruktur internet (Badan Pusat Statistik Kabupaten Nagan Raya, 2025). Hal ini berarti masyarakat telah sangat siap jika pemerintah menerapkan konsep *E-Parliament*. Peluang ini semakin terlegitimasi dengan adanya mandat nasional melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mewajibkan percepatan digitalisasi pelayanan (Napitupulu et al., 2020). Kendati demikian, institusi ini tetap dibayangi ancaman (*threats*) yang serius. Mempertahankan target IKM 'Kurang Baik' berisiko memicu gelombang delegitimasi dan ketidakpercayaan publik (*public distrust*). Kegagalan merespons aspirasi warga yang semakin kritis akan melemahkan marwah parlemen dan berpotensi memicu sanksi pengurangan insentif kinerja daerah dari pemerintah pusat.

Posisi Strategis dan Formulasi Intervensi (TOWS)

Untuk mendapatkan keakuratan langkah intervensi, faktor kualitatif tersebut dikuantifikasi melalui matriks evaluasi. Hasil perhitungan Matriks IFE menunjukkan skor sebesar 2,35, yang

mengindikasikan bahwa kapasitas internal organisasi dalam merespons permasalahan mutu layanan berada pada tingkat "di bawah rata-rata". Rendahnya skor ini sangat dipengaruhi oleh bobot negatif pada indikator target IKM yang pesimistis dan layanan yang masih konvensional. Sebaliknya, hasil perhitungan Matriks EFE menghasilkan skor sebesar 2,65, yang menandakan bahwa daya dukung eksternal (termasuk kesiapan masyarakat digital dan mandat regulasi) berada pada tingkat "di atas rata-rata". Perpaduan koordinat (IFE 2,35; EFE 2,65) menempatkan Sekretariat DPRK Nagan Raya tepat berada pada Kuadran II dalam Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix), yakni posisi *Turnaround* atau Putar Haluan.

Posisi *Turnaround* mengisyaratkan bahwa organisasi tidak sedang berada pada fase kebangkrutan, namun sedang terjebak pada arah yang keliru akibat kelemahan internal yang akut, di tengah besarnya peluang eksternal yang terbuang percuma (Dunn, 2018). Oleh karena itu, strategi operasional yang diadopsi adalah Strategi W-O (*Weakness-Opportunity Strategy*), yaitu taktik membenahi kelemahan struktural dengan memanfaatkan peluang luar secara maksimal. Formulasi intervensi holistik yang dihasilkan meliputi: (1) Koreksi dokumen perencanaan secara radikal dengan merevisi target IKM menjadi 76 (Kategori Baik) dengan mendompleng mandat SPBE sebagai dasar justifikasinya; (2) Transformasi arsitektur anggaran melalui realokasi 30% dari pos belanja pemeliharaan gedung menuju pembangunan infrastruktur *E-Aspirasi*; serta (3) Pelaksanaan skema *outsourcing* keahlian dengan menggandeng akademisi perguruan tinggi sebagai jalan pintas (*shortcut*) untuk mengatasi kelemahan kompetensi *legal drafting* staf internal. Langkah *Turnaround* ini bersifat imperatif guna mengembalikan fungsi Sekretariat DPRK pada ruh *New Public Service*, yakni pelayanan yang memanusiaikan warga negara secara efektif dan bermartabat.

ALTERNATIF PEMILIHAN KEBIJAKAN

Evaluasi Alternatif Kebijakan Berdasarkan Kriteria William N. Dunn

Berdasarkan sintesis strategi *Turnaround* pada analisis matriks sebelumnya, penelitian ini merumuskan tiga alternatif kebijakan sebagai opsi intervensi untuk mengakhiri disorientasi target pelayanan. Alternatif pertama adalah Skenario *Status Quo* (Tanpa Perubahan), di mana pemerintah daerah tetap mengesahkan Rancangan Awal Renstra 2025-2029 sesuai draf awal dengan target IKM 65 atau 'Kurang Baik'. Alternatif kedua adalah Skenario Inkremental (Revisi Administratif), yang berfokus pada perubahan angka target IKM menjadi 76 atau 'Baik', namun tanpa disertai perombakan postur anggaran maupun cara kerja pegawai. Alternatif ketiga adalah Skenario Intervensi Holistik, yang mencakup revisi target IKM menjadi 76, diiringi dengan realokasi 30% anggaran pemeliharaan sarana menuju investasi sistem aspirasi digital (*E-Parlemen*), serta pembentukan kemitraan dengan perguruan tinggi untuk menutupi defisit keahlian perancangan legislasi.

Untuk memastikan pemilihan kebijakan yang objektif dan bebas dari bias subjektif, ketiga alternatif tersebut dievaluasi menggunakan enam kriteria evaluasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh Dunn (2018). Kriteria pertama adalah efektivitas (*effectiveness*), yang mengukur sejauh mana alternatif mampu merealisasikan target pelayanan prima dan menghasilkan produk hukum inisiatif. Kriteria kedua adalah efisiensi (*efficiency*), yang berpijak pada rasionalitas biaya dibandingkan dengan manfaat yang dihasilkan sesuai prinsip *Value for Money* (Mahmudi, 2019). Kriteria ketiga adalah kecukupan (*adequacy*), untuk melihat apakah opsi tersebut menuntaskan akar persoalan yang sebenarnya, yakni mentalitas defensif dan sistem manual. Kriteria keempat adalah perataan (*equity*), yang mengevaluasi distribusi manfaat kebijakan agar dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat secara inklusif. Kriteria kelima adalah responsivitas (*responsiveness*), untuk menguji keselarasan

kebijakan dengan kebutuhan nyata masyarakat Nagan Raya yang semakin terliterasi secara digital. Kriteria terakhir adalah ketepatan (*appropriateness*), yang menilai kesesuaian kebijakan dengan mandat regulasi nasional, khususnya reformasi birokrasi dan digitalisasi pemerintahan (Dunn, 2018).

Hasil evaluasi menunjukkan disparitas yang sangat tajam antar alternatif. Alternatif pertama (*Status Quo*) terbukti gagal memenuhi hampir seluruh kriteria evaluasi. Opsi ini dinilai sangat tidak efektif dan tidak responsif karena mengabaikan tren digitalisasi, serta bertentangan dengan semangat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mengamanatkan perbaikan layanan secara berkesinambungan. Alternatif ini murni hanya mengamankan posisi birokrasi dari risiko kegagalan, namun mengorbankan hak konstituen. Di sisi lain, Alternatif kedua (Inkremental) meskipun terlihat tepat secara administratif karena merespons tuntutan target, opsi ini sangat rentan pada aspek kecukupan dan efisiensi. Mengubah angka target dalam dokumen perencanaan tanpa menyediakan instrumen pendukung berupa anggaran teknologi dan sumber daya manusia baru adalah sebuah tindakan spekulatif. Hal ini berisiko melahirkan manipulasi pelaporan atau "janji palsu" kinerja, yang pada gilirannya dapat menghancurkan akuntabilitas institusi di masa depan.

Berdasarkan analisis perbandingan yang komprehensif, Alternatif ketiga (Intervensi Holistik) muncul sebagai pilihan kebijakan yang paling superior dan layak direkomendasikan. Alternatif ini memperoleh justifikasi akademis yang kuat karena berhasil memadukan intervensi pada level konseptual (revisi target) dengan intervensi pada level instrumental (realokasi anggaran). Pemangkasan 30% anggaran pemeliharaan gedung dinilai sangat efisien karena mengubah struktur belanja yang awalnya bersifat konsumtif-pasif menjadi investasi teknologi yang produktif. Dari aspek pemerataan dan responsivitas, pengalihan dana ini untuk membangun sistem *E-Parlemen* memastikan bahwa layanan Sekretariat DPRK menjadi inklusif; masyarakat dari berbagai pelosok Nagan Raya tidak perlu lagi mengeluarkan biaya transportasi menuju pusat pemerintahan hanya untuk menyampaikan aspirasi. Secara teoritis, alternatif ini merupakan manifestasi paling nyata dari paradigma *New Public Service*, di mana anggaran negara didesain ulang semata-mata untuk memuliakan dan merespons kebutuhan warga negara dengan pendekatan yang bermartabat (Denhardt & Denhardt, 2015).

Peta Jalan dan Implementasi Rekomendasi Kebijakan

Sebagai tindak lanjut dari terpilihnya Skenario Intervensi Holistik, penelitian ini merekomendasikan sebuah payung kebijakan yang bersifat imperatif bertajuk "Kebijakan Afirmatif Peningkatan Mutu Layanan Berbasis Pengikatan Anggaran (*Earmarking*)". Kebijakan ini mewajibkan terjadinya perubahan fundamental sebelum dokumen perencanaan daerah disahkan menjadi Peraturan Kepala Daerah. Implementasi kebijakan ini menuntut keterlibatan lintas pemangku kepentingan. Secara spesifik, Bupati Nagan Raya selaku Pejabat Pembina Kepegawaian direkomendasikan untuk menerbitkan instruksi penghentian (*moratorium*) pengesahan Ranwal Renstra 2025-2029 apabila target IKM yang tercantum di dalamnya masih berada di bawah kategori 'Baik' (skor 76). Langkah ini krusial untuk mencegah legalisasi target kinerja yang cacat logika secara hukum.

Selanjutnya, pada level tata kelola keuangan, Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) direkomendasikan untuk menerapkan skema *Negative Growth Budgeting* khusus untuk pos belanja pemeliharaan fisik Sekretariat DPRK. TAPD tidak diperkenankan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) lembaga tersebut apabila belum terdapat pergeseran minimal 30% dari dana pemeliharaan menuju pos belanja Pengembangan Sistem

Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan fasilitasi kepakaran hukum. Pada tingkat operasional, Sekretaris DPRK diwajibkan membentuk Gugus Tugas Transformasi Digital (*Digital Task Force*) yang bertanggung jawab mengeksekusi transisi sistem kerja dari metode konvensional ke platform elektronik yang terintegrasi.

Peta Jalan Transformasi Pelayanan Parlemen 2025-2029

Guna menjamin bahwa rekomendasi kebijakan intervensi holistik tidak sekadar menjadi dokumen retorik, diperlukan sebuah instrumen pengendalian berupa peta jalan (*roadmap*) implementasi yang terukur. Peta jalan ini didesain secara linier selama periode Rencana Strategis 2025-2029 dengan pendekatan bertahap (*incremental-transformative*), yang mengadopsi prinsip manajemen perubahan dalam birokrasi publik. **Fase Pertama** pada tahun 2025 dikonseptualisasikan sebagai Fase Fondasi dan Koreksi. Pada tahap kritis ini, intervensi difokuskan pada pembenahan aspek legal-formal dan postur anggaran. Tindakan utama mencakup pengesahan revisi dokumen Renstra dengan penetapan target IKM pada skor 76 (Baik), yang secara simultan dieksekusi bersamaan dengan pemotongan anggaran pemeliharaan fisik untuk dialokasikan pada pengadaan perangkat lunak *E-Aspirasi*. Selain itu, fase ini menargetkan pembentukan ikatan kelembagaan melalui penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) dengan institusi pendidikan tinggi lokal, seperti Universitas Teuku Umar, guna memasok tenaga ahli perancangan perundang-undangan (Adhayanto, 2020). Fase pertama ini diproyeksikan mampu mendongkrak capaian riil IKM pada angka transisi 70.

Memasuki **Tahun Kedua** (2026), kerangka kerja bergeser pada Fase Implementasi Digital. Fase ini merupakan manifestasi operasional dari dimensi *responsiveness* dalam teori kualitas layanan (Parasuraman et al., 1988). Fokus utama terletak pada peluncuran resmi platform *E-Parlemen* kepada publik, diiringi dengan program peningkatan kapasitas (*capacity building*) bagi seluruh aparatur garis depan (*front office*) terkait *service excellence* dan literasi digital. Dari sisi fungsi legislasi, kemitraan strategis yang dibangun pada tahun sebelumnya ditargetkan mampu melahirkan *pilot project* berupa satu produk Qanun Inisiatif DPRD. Keberhasilan fase ini diyakini akan mengantarkan capaian IKM pada target rasionalnya, yakni 76 atau masuk dalam kategori 'Baik'. Selanjutnya, pada **Fase Ketiga** tahun 2027 atau pertengahan periode, organisasi memasuki Fase Stabilisasi. Integrasi sistem menjadi agenda utama, di mana platform *E-Parlemen* lokal disinergikan dengan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N-LAPOR!). Pada tahap ini, evaluasi manajemen sumber daya manusia mulai diterapkan dengan menautkan besaran tunjangan kinerja aparatur pada metrik kecepatan dan ketepatan merespons aduan digital publik, guna menciptakan budaya kerja kompetitif (Mahmudi, 2019).

Pada dua tahun terakhir periode Renstra, intervensi diarahkan pada penciptaan nilai tambah (*value creation*). **Fase Keempat** Tahun 2028 dikategorikan sebagai Fase Optimasi, di mana inovasi pelayanan publik ditingkatkan melalui penambahan fitur pelacakan (*tracking*) aspirasi secara *real-time* berbasis perangkat seluler. Inovasi ini sejalan dengan spirit *New Public Service* yang menuntut transparansi radikal dari birokrasi (Denhardt & Denhardt, 2015). Di samping itu, optimalisasi peran dewan diwujudkan dengan membuka klinik konsultasi hukum gratis bagi masyarakat marjinal di gedung wakil rakyat. Puncaknya, pada **Fase Kelima** tahun 2029, Sekretariat DPRK Nagan Raya ditargetkan mencapai level Keunggulan Parlemen (*Parliamentary Excellence*). Fase final ini mengagendakan adopsi teknologi Kecerdasan Buatan (AI) secara sederhana untuk menganalisis dan merangkum sentimen aspirasi masyarakat secara otomatis, mempercepat pengambilan keputusan pimpinan dewan (Hardiyansyah, 2022). Dengan keberhasilan melampaui standar layanan konvensional, Sekretariat DPRK Nagan Raya diproyeksikan akan menjadi lokus studi tiru

(*benchmarking*) bagi tata kelola kesekretariatan dewan di seluruh Provinsi Aceh, dengan capaian akhir IKM menembus angka 82 atau berpredikat 'Sangat Baik'.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil membongkar anomali perencanaan pada tata kelola Sekretariat DPRK Nagan Raya, di mana institusi yang secara faktual telah memiliki kapasitas akuntabilitas yang mumpuni (SAKIP Predikat 'B') justru menetapkan standar pelayanan pada level pesimistis (IKM 'Kurang Baik') dalam Rancangan Awal Renstra 2025-2029. Disorientasi ini bukan disebabkan oleh ketiadaan anggaran, melainkan berakar dari patologi *safety player mindset* di kalangan perencana dan inefisiensi alokatif yang terlalu mendominasi pada pemeliharaan aset fisik, sementara fasilitas layanan publik masih berjalan manual. Jika dibiarkan, dokumen perencanaan strategis ini akan melegalkan buruknya pelayanan publik selama lima tahun ke depan dan mencederai marwah parlemen daerah.

Berdasarkan analisis matriks strategi kuadran *Turnaround* dan evaluasi komprehensif menggunakan kriteria William N. Dunn, disimpulkan bahwa mempertahankan *status quo* maupun sekadar mengubah angka target secara administratif adalah pilihan kebijakan yang gagal menjawab akar permasalahan. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan implementasi Skenario Intervensi Holistik sebagai kebijakan tunggal yang paling logis, efektif, dan responsif. Rekomendasi ini mewajibkan Bupati, TAPD, dan Sekretariat DPRK untuk mengoreksi target IKM menjadi 'Baik' (skor 76), merestrukturisasi 30% belanja pemeliharaan fisik untuk diinvestasikan pada sistem *E-Parlemen*, serta menerapkan kolaborasi tenaga ahli (*outsourcing* kepakaran). Intervensi kebijakan sejak dari hulu perencanaan ini mendesak untuk segera dieksekusi guna memastikan bahwa setiap rupiah dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten (APBK) Nagan Raya benar-benar dikonversi menjadi perbaikan layanan yang terukur, inklusif, dan mampu merawat kepercayaan rakyat terhadap institusi demokrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Nagan Raya. (2025). Kabupaten Nagan Raya dalam angka 2025. Badan Pusat Statistik Kabupaten Nagan Raya.
- Pemerintah Kabupaten Nagan Raya. (2025). Laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah (LPPD) Kabupaten Nagan Raya tahun 2024. Pemerintah Kabupaten Nagan Raya.
- Sekretariat DPRK Nagan Raya. (2022). Rencana strategis (Renstra) Sekretariat DPRK Nagan Raya tahun 2023-2026. Sekretariat DPRK Nagan Raya.
- Sekretariat DPRK Nagan Raya. (2025). Laporan kinerja instansi pemerintah (LkjIP) Sekretariat DPRK Nagan Raya tahun 2024. Sekretariat DPRK Nagan Raya.
- Sekretariat DPRK Nagan Raya. (2025). Rancangan awal (Ranwal) rencana strategis Sekretariat DPRK Nagan Raya tahun 2025-2029. Sekretariat DPRK Nagan Raya.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2017). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah. Berita Negara RI Tahun 2017 Nomor 1312.

- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2017). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Berita Negara RI Tahun 2017 Nomor 705.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Berita Negara RI Tahun 2021 Nomor 1422.
- Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Lembaran Negara RI Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5038.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5587.
- Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Lembaran Negara RI Tahun 2018 Nomor 182.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis: An integrated approach* (6th ed.). Routledge.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik* (3rd ed.). UPP STIM YKPN.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Adhayanto, O. (2020). Implementasi fungsi pembentukan peraturan daerah oleh DPRD. *Jurnal Ilmu Hukum*, 4(2), 205–218. <https://doi.org/10.30652/jih.v4i2.3398>
- Al-Fatih, S. (2023). Tantangan dan peluang implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di pemerintah daerah. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 18(1), 45-56.
- Hardiyansyah. (2022). Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di era digital. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 12(1), 33-42.
- Kurnia, R., & Puspitasari, D. (2023). Analisis kepuasan anggota DPRD terhadap layanan administrasi sekretariat dewan: Studi kasus di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 6(2), 112-125.
- Malahati, F., & Nurprojo, I. S. (2024). Kinerja pegawai Sekretariat DPRD dalam memfasilitasi fungsi legislasi. *Journal of Public Power and Administration*, 2(1), 34–48.
- Napitupulu, D., Syafruddin, & Ridar, M. (2020). Evaluasi kesiapan pemerintah daerah dalam implementasi E-Government menggunakan metode E-Readiness. *Jurnal Penelitian Pos dan Informatika*, 10(2), 115-128.
- Pratama, A. B. (2021). Design thinking dalam inovasi pelayanan publik: Studi kasus di pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(2), 210-225.
- Rahmadana, M. F., & Mawarni, K. (2022). Analisis efisiensi anggaran belanja daerah terhadap capaian kinerja pelayanan publik. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 12(2), 88-101.

- Setiawan, I., & Haryani, T. N. (2021). Pengaruh kompetensi aparatur dan fasilitas kerja terhadap kualitas pelayanan di Sekretariat DPRD. *Jurnal Good Governance*, 17(1), 55-68.
- Wahyudi, E. (2021). Penerapan prinsip New Public Service dalam pelayanan terpadu satu pintu. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 9(2), 13-24.