STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK (STUDI KASUS DI KANTOR CAMAT ASPARAGA KABUPATEN GORONTALO)

ARTIKEL JURNAL

RAHMAWATI S. PUHI
NIM. D04422011

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GORONTALO
GORONTALO
2024

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK (STUDI KASUS DI KANTOR CAMAT ASPARAGA KABUPATEN GORONTALO)

Rahmawai S. Puhi[1], Srihandayani Suprapto[2], Nuzlan Botutihe[3]
[1,2,3]Program Magister Administrasi Publik. Universitas Muhammadiyah Gorontalo.
2025
Email: rahmawatypuhi10@gmail.com
srihandayanisuprapto@yahoo.co.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out how to find out the Strategy for Improving Public Service Performance (Case Study at the Asparaga District Head Office, Gorontalo Regency). This research uses a descriptive method with a qualitative approach. The results of the research using Ida Yunari Ristiani's theory (2020) regarding service standard indicators then the results of the SWOT analysis show that there is a need to improve service performance carried out by the government of the Asparaga Subdistrict Office in the service process. This can be seen in the inadequate availability of apparatus resources and limited service facilities and infrastructure, resulting in services at the Asparaga Subdistrict Office being ineffective.

Keywords: Strategy, Performance, Public Services

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana mengetahui bagaimana Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik (Studi Kasus Di Kantor Camat Asparaga Kabupaten Gorontalo). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menggunakan teori Ida Yunari Ristiani (2020) tentang indikator standar pelayanan kemudian di hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan kinerja pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah Kantor Camat Asparaga dalam proses pelayanan. Hal ini terlihat pada ketersediaan sumber daya aparat yang belum memadai dan sarana dan prasarana pelayanan yang masih terbatas, sehingga menyebabkan pelayanan di Kantor Camat Asparaga belum efektif.

Kata Kunci : Strategi, Kinerja, Pelayanan Publik

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi, yang mulai diupayakan sejak reformasi 1998, menjadi langkah konkret untuk mengatasi berbagai persoalan bangsa dan memulihkan kepercayaan masyarakat. Harapannya, reformasi ini dapat membawa Indonesia keluar dari krisis yang meluas di berbagai bidang kehidupan. Indikator utama keberhasilannya adalah tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik, serta langkah-langkah yang dilakukan birokrat untuk menciptakan birokrasi yang sesuai harapan rakyat. Menurut Ningtyas (2013), kepuasan masyarakat dalam pelayanan merupakan tujuan utama reformasi birokrasi. Reformasi ini mencakup langkah-langkah konkret untuk membersihkan birokrasi, sesuai amanat UUD 1945, yang menegaskan bahwa pemerintahan dibentuk untuk mensejahterakan rakyat dengan keadilan sosial. Rakyat, sebagai penyumbang utama anggaran negara melalui pajak, berhak atas pelayanan yang baik dan adil. Oleh karena itu, pemerintah wajib memastikan bahwa masyarakat mendapatkan haknya atas layanan yang dibiayai dari pajak yang mereka bayarkan.

Namun, laporan Ombudsman (2016) menunjukkan adanya peningkatan keluhan masyarakat terkait pelayanan

publik. Hingga tahun 2015, jumlah keluhan mencapai 6.859 kasus, menunjukkan bahwa meskipun pemerintah terus berupaya memperbaiki pelayanan, masih terdapat banyak keluhan dan ketidakpuasan yang harus diatasi. Pelayanan publik merupakan indikator utama untuk menilai keberhasilan tugas dan kinerja aparat pemerintahan dalam birokrasi. Pelayanan publik menjadi motor penggerak tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*), di mana pejabat publik, masyarakat, dan dunia usaha memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Menurut Neneng Siti Maryam (2016), pembaharuan pelayanan publik mendorong praktik *Good Governance* karena dinilai penting oleh berbagai pemangku kepentingan—pemerintah, masyarakat, dan sektor usaha—serta nilai-nilai *Good Governance* dapat diterjemahkan secara nyata melalui pelayanan publik.

Pemerintah dituntut terus meningkatkan kinerja pelayanan publik agar memenuhi harapan masyarakat. Meskipun telah terjadi pembaharuan paradigma dan format pelayanan seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan dalam pemerintahan, hasilnya belum memuaskan. Menurut Kurniawan (2005), masyarakat sering kali masih diposisikan sebagai pihak yang tidak berdaya dan termarginalisasi dalam kerangka pelayanan publik. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan lebih lanjut untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara adil dan efektif. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyatakan bahwa pelayanan publik saat ini masih belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan dan perubahan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Hal ini disebabkan oleh ketidaksiapan dalam menghadapi transformasi nilai, kompleksitas masalah pembangunan, serta tantangan global di berbagai bidang seperti ilmu pengetahuan, informasi, komunikasi, dan perdagangan. Untuk itu, diperlukan langkah-langkah berkelanjutan dalam pembangunan serta penerapan pelayanan publik yang sesuai dengan nilai-nilai HAM sebagaimana diamanatkan oleh UUD 1945 agar masyarakat mendapatkan pelayanan yang memenuhi harapan nasional (UU No. 25 Tahun 2009).

Pelayanan publik yang baik dan terjamin merupakan hak setiap warga negara. Pelayanan yang memuaskan menjadi tolok ukur keberhasilan pemerintah dalam memenuhi standar yang diharapkan masyarakat. Dengan penerapan teknologi modern dan dukungan sarana prasarana yang memadai, pelayanan publik seharusnya dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan maksimal. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan menjadi aspek penting yang terus diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Tujuan utama pelayanan publik adalah menyediakan layanan yang sesuai kebutuhan publik, menyampaikan pilihan layanan dengan jelas, dan memastikan aksesibilitasnya. Lebih rinci, tujuan tersebut meliputi: menentukan jenis layanan yang tersedia, memperlakukan pengguna sebagai pelanggan (*customers*), memuaskan kebutuhan pengguna, mencari cara penyampaian layanan terbaik, dan menyediakan alternatif jika pengguna tidak memiliki pilihan.

Untuk mewujudkan pelayanan berkualitas, pemerintah menetapkan Standar Pelayanan Minimal yang didukung oleh Standar Operasional Prosedur (SOP). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, setiap

penyelenggara wajib menyusun dan menerapkan standar pelayanan publik dengan melibatkan masyarakat, sebagaimana diatur dalam UU No. 25 Tahun 2009 Pasal 20. Tujuan standar ini adalah menciptakan pelayanan yang efisien, efektif, transparan, dan berkualitas. Menurut Ridawan dan Sudrajat (2009), dalam kerangka Hukum Administrasi Negara, pelayanan publik harus responsif dan partisipatif, sesuai dengan kondisi masyarakat daerah, karena birokrat bertanggung jawab memberikan pelayanan terbaik. Namun, pelayanan publik masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti prosedur yang tidak jelas, biaya administrasi yang mahal, dan layanan yang tidak memenuhi harapan masyarakat. Hal ini mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi dan mendorong praktik pemberian biaya tambahan sebagai alternatif. Selain itu, budaya birokrasi yang lebih menonjolkan kekuasaan daripada pelayanan menyebabkan masyarakat diperlakukan sebagai klien yang harus tunduk pada keinginan birokrasi, bukan sebagai pihak yang dilayani. Untuk mengatasi berbagai permasalahan pelayanan publik, diperlukan upaya berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan layanan yang sesuai harapan masyarakat, karena pelayanan publik merupakan fungsi utama pemerintah.

Salah satu langkah penting adalah menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance*, dengan kualitas pelayanan sebagai ciri utamanya. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi strategi kunci dalam upaya tersebut (Neneng Siti Maryam, 2016). Membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik juga sangat penting. Untuk itu, diperlukan norma hukum yang mengatur hak dan kewajiban warga negara, tanggung jawab negara, dan korporasi dalam pelayanan publik. Norma ini bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan, menjamin pelaksanaannya sesuai asas pemerintahan dan korporasi yang baik, serta melindungi warga negara dari penyalahgunaan wewenang dalam penyelenggaraan layanan publik.

Kinerja, menurut Wibowo (2012), adalah hasil kerja serta bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Hussein (2017) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku kerja yang mencerminkan apa yang dilakukan karyawan. Whitmore (dalam Hamzah dan Nina, 2012) menekankan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi yang dituntut dari seseorang, mencakup prestasi dan keterampilan nyata. Kaswan (2017) menambahkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan perilaku di tempat kerja melalui penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Rismawati dan Mattalata (2018) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kondisi yang perlu dievaluasi untuk mengetahui pencapaian instansi terhadap visi yang diemban, termasuk dampak kebijakan operasional.

Salah satu tujuan utama pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga, Kabupaten Gorontalo, adalah kepuasan masyarakat. Namun, kepuasan ini sulit tercapai karena beberapa masalah. Pertama, waktu penyelesaian pelayanan sering dikeluhkan karena seringnya gangguan jaringan internet akibat pemadaman listrik yang terjadi mendadak. Hal ini membuat waktu pelayanan yang seharusnya berlangsung pukul 08.00–16.00 WITA menjadi tidak efektif. Kedua, keterampilan sumber daya manusia dalam menggunakan alat dan teknologi terbaru masih rendah. Ketiga, jumlah peralatan kantor, seperti komputer dan laptop, tidak memadai sehingga proses input data menjadi terhambat. Idealnya, setiap kepala seksi

yang menangani pelayanan masyarakat memiliki perangkat kerja masing-masing. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, Kantor Camat Asparaga perlu menetapkan Standar Pelayanan Minimal yang didukung oleh Standar Operasional Prosedur (SOP). Standar pelayanan ini wajib dipublikasikan sebagai jaminan kepastian bagi masyarakat penerima layanan dan harus ditaati oleh pemberi maupun penerima pelayanan.

Secara konsep, administrasi memiliki berbagai definisi. Menurut Sondang P. Siagian, administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan keputusan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu (Kencana, 2006). Silalahi (2009) menambahkan bahwa administrasi mencakup penyusunan dan pengelolaan informasi secara sistematis untuk memudahkan pengambilan kembali data, baik sebagian maupun seluruhnya. Dalam arti sempit, administrasi dikenal sebagai tata usaha, yaitu pekerjaan tulis-menulis, seperti mencatat, menghimpun, mengolah, menyimpan, dan mengirim data (Irra Chisyanti Dewi, 2011). The Liang Gie (2009) mengartikan administrasi secara luas sebagai proses kerja sama beberapa individu secara efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Ida Yunari Ristiani (2020), standar pelayanan publik minimal mencakup beberapa aspek penting sebagai berikut:

1. Prosedur Pelayanan; Pemerintah Kantor Camat Asparaga perlu menetapkan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan yang jelas dan pasti, sehingga masyarakat memperoleh kejelasan dan kepastian alur layanan.
2. Waktu Penyelesaian; Pentingnya kepastian waktu pelayanan agar masyarakat merasa tenang saat mengikuti proses layanan.
3. Biaya Pelayanan; Ketidakjelasan informasi biaya dapat memicu masalah, termasuk potensi pungutan liar. Oleh karena itu, Kantor Camat Asparaga wajib mempublikasikan biaya atau mencantumkan layanan "GRATIS" untuk yang tidak dikenakan biaya.
4. Produk Pelayanan; Publikasi produk layanan membantu masyarakat mengetahui jenis layanan yang tersedia, sehingga pelaksanaan layanan berkualitas dapat terjaga.
5. Sarana dan Prasarana; Ketersediaan fasilitas yang memadai, seperti peralatan dan infrastruktur pendukung, menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelayanan publik.
6. Kompetensi Petugas Pemberi Layanan Publik; Aparatur Kantor Camat Asparaga harus memiliki kompetensi yang sesuai dan memahami tugas serta fungsi mereka sebagai pemberi layanan kepada masyarakat.

Agar pelayanan sesuai dengan standar tersebut, perhatian terhadap kualitas kinerja pegawai menjadi hal utama. Kinerja aparatur memengaruhi keberhasilan pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga. Menurut Mashuri & Nurjannah (2020), analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor keberhasilan atau kegagalan pegawai dalam mencapai target pelayanan. Dengan memahami kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) yang memengaruhi kinerja, langkah-langkah strategis dapat diambil untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas pegawai.

Beberapa penelitian relevan yang mendukung kajian ini adalah: penelitian yang dilakukan oleh Marnawati, Maskan, dan Marsuq (2022): Strategi

Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Bengalon, Kutai Timur. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Achmad Fahry Siregar (2022): Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik di Bidang Kepengurusan Izin Usaha dan Izin Mendirikan Bangunan, Kabupaten Batu Bara. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nazrila Marza Alfariza et al. (2024): Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja Pelayanan Publik pada Aparatur Sipil di Kelurahan Samaan.

Persamaan penelitian ini adalah terletak pada Fokus pada strategi peningkatan kinerja pelayanan publik menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sedangkan Perbedaan penelitian terletak pada Fokus, lokus, dan waktu penelitian. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi strategis bagi peningkatan kinerja pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan memberikan gambaran objektif terkait objek penelitian melalui data yang diperoleh dari bahasa tertulis atau lisan, yang berasal dari orang atau pelaku yang dapat diamati. Sesuai dengan penjelasan Sugiono (2013), penelitian kualitatif fokus pada penyelidikan, penemuan, deskripsi, dan penjelasan kualitas atau karakteristik yang tidak dapat dijelaskan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi dan menggambarkan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh subjek penelitian. Proses penelitian ini melibatkan langkah-langkah seperti observasi dan wawancara. Dalam observasi, peneliti mengamati langsung situasi atau kondisi terkait objek penelitian. Sedangkan dalam wawancara, peneliti memperoleh wawasan lebih dalam mengenai perspektif dan pengalaman individu terkait subjek penelitian.

Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam terkait strategi peningkatan kinerja pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga Kabupaten Gorontalo. Penelitian ini memberikan gambaran yang lebih jelas tentang dinamika pelayanan publik dan faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan di Kantor Camat Asparaga.

Dalam penelitian ini, penulis akan mengumpulkan data dari dua jenis sumber utama:

1. Data Primer: Data yang diperoleh langsung melalui observasi dan wawancara dengan informan. Informan yang terlibat dalam penelitian ini meliputi: Camat, Kasie Pemerintahan, Kasubag Kepegawaian, Kasie Pelayanan, dan Masyarakat.
2. Data Sekunder: Data tertulis yang digunakan sebagai bahan pendukung penelitian. Data ini akan diperoleh melalui telaah literatur, referensi perpustakaan, serta dokumen lain yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: a) Observasi: Pengumpulan data melalui pengamatan langsung. Pada tahap pertama, peneliti menggunakan catatan tak berstruktur, kemudian pada tahap berikutnya fokus pada kategori-kategori terpilih, b) Wawancara: Pengumpulan data melalui wawancara menggunakan pedoman wawancara terbuka yang diajukan kepada sejumlah informan, dan c) Dokumentasi: Pengumpulan data sekunder melalui dokumen tertulis seperti catatan, laporan, buku, atau

dokumen lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik (Studi Kasus Di Kantor Camat Asparaga Kabupaten Gorontalo). Peneliti menggunakan kajian teori menurut Ida Yunari Ristiani (2020) standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi Prosedur pelayanan, Waktu penyelesaian, Biaya pelayanan, Produk pelayanan, Sarana dan prasarana serta Kompetensi petugas pemberi pelayanan publik.

A. Pembahasan Indikator Penelitian Menurut Teori Ida Yunari Ristiani

Pembahasan mengenai standar pelayanan publik berdasarkan teori dari Ida Yunari Ristiani (2020) mencakup enam indikator utama yang menjadi tolak ukur kualitas pelayanan publik. Berikut adalah uraian dari masing-masing indikator:

1. Prosedur Pelayanan
2. Waktu Penyelesaian
3. Biaya Pelayanan
4. Produk Pelayanan

Secara keseluruhan, standar pelayanan publik yang jelas dan terukur dari berbagai aspek ini akan membantu penyelenggara dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan bagi masyarakat. Dengan memenuhi keenam indikator tersebut, diharapkan pelayanan yang diberikan akan lebih transparan, efisien, dan efektif, serta dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan institusi pelayanan publik (Ida Yunari Ristiani, 2020).

1. Prosedur Pelayanan

Pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dan aparaturnya dalam rangka memenuhi kebutuhan stakeholder atau masyarakat, serta meningkatkan kualitas hidup mereka. Tanggung jawab pemerintah dalam pelayanan publik mencakup seluruh elemen masyarakat yang membutuhkan layanan tersebut, tanpa adanya diskriminasi atau "tebang pilih". Paling penting adalah bagaimana masyarakat dapat merasakan kepuasan dari layanan yang diberikan. Akan tetapi, meskipun pemerintah berusaha menyediakan pelayanan yang memadai, banyak keluhan dan pengaduan yang mencerminkan ketidakpuasan stakeholder terhadap kualitas pelayanan. Hal ini dapat terjadi karena berbagai faktor, termasuk proses yang tidak efisien, ketidakpastian waktu pelayanan, serta ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam penyelenggaraan pelayanan.

Salah satu tantangan utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah dinamika masyarakat itu sendiri. Masyarakat terus berkembang, dan pelayanan publik harus dapat mengikuti perubahan ini agar tetap relevan dan efektif. Untuk itu, pelayanan harus dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan yang bersifat sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar, dan terjangkau, sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dan beragam. Selain itu, konsistensi dalam pemberian layanan sangat penting untuk memastikan bahwa setiap individu yang datang ke instansi pemerintahan akan mendapatkan layanan yang sama baiknya setiap saat. Oleh karena itu, harus ada standar dan pedoman layanan yang jelas yang mencakup aspek-aspek penting seperti waktu respons, kualitas produk atau layanan, serta prosedur yang harus diikuti oleh masyarakat dan aparat.

Perbaikan sistem dan prosedur pelayanan publik sangat dibutuhkan untuk mencapai pelayanan yang prima. Pemerintah Kecamatan Asparaga, sebagai salah satu contoh, sudah berusaha untuk melaksanakan pelayanan

sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Namun, tantangan seperti aparat yang tidak selalu berdomisili di wilayah Kecamatan Asparaga mengakibatkan keterlambatan pada jam-jam awal pelayanan. Meskipun demikian, pihak kecamatan berupaya mengatasi masalah ini dengan memastikan ada aparat yang hadir tepat waktu agar masyarakat yang datang dapat segera dilayani.

Penelitian mengenai prosedur pelayanan di Kantor Camat Asparaga menunjukkan bahwa secara umum, prosedur yang ada telah sesuai dengan standar pelayanan publik yang telah ditetapkan. Meskipun ada beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki, seperti masalah kehadiran aparat yang terlambat, pihak kecamatan tetap berusaha untuk menjaga kualitas pelayanan. Oleh karena itu, penting bagi setiap instansi pemerintah untuk terus melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem pelayanan agar sesuai dengan harapan masyarakat dan dapat memberikan kepuasan yang lebih baik.

2. Waktu Penyelesaian

Pelayanan publik sering kali dikaitkan dengan berbagai konotasi negatif, salah satunya adalah keterlambatan dalam pemberian layanan. Kinerja birokrasi yang lamban dan bertele-tele sering kali dianggap sebagai bentuk patologi birokrasi, yang dikenal dengan istilah *red tape*. Fenomena semacam ini tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga di negara-negara lain. Misalnya, di Amerika, instansi-instansi pemerintah sering melakukan penundaan dalam pelaksanaan tugasnya, yang kemudian mendapat pembatasan waktu melalui peraturan perundang-undangan dan keputusan lembaga peradilan. Di India, beberapa negara bagian telah mengatur peraturan mengenai *time bound public service delivery* untuk memastikan layanan publik diberikan dalam waktu yang cepat.

Di Indonesia, penundaan pemberian layanan publik diatur sebagai bentuk Maladministrasi. Pasal 11 Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2017 mengatur bahwa salah satu bentuk Maladministrasi adalah penundaan berlarut, yaitu mengulur waktu penyelesaian layanan atau memberikan layanan melebihi baku mutu waktu yang telah dijanjikan. Sementara itu, menurut Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, Maladministrasi adalah perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang, atau kelalaian dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang merugikan masyarakat. Asas ketepatan waktu dalam penyelenggaraan pelayanan publik sangat penting, dan merupakan salah satu komponen yang harus ada dalam setiap standar pelayanan. Asas ini ditentukan dalam Pasal 21 Undang-Undang Pelayanan Publik, yang mengharuskan jangka waktu penyelesaian layanan dimasukkan dalam standar pelayanan. Ketepatan waktu ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan dan mencegah adanya penundaan atau proses yang berbelit.

Di Kantor Camat Asparaga, ketepatan waktu juga dijadikan asas penting dalam pemberian pelayanan publik. Pemerintah Kecamatan Asparaga berupaya memberikan layanan lebih cepat daripada norma waktu yang telah ditetapkan. Hal ini diharapkan dapat mengurangi praktik penundaan dan memperbaiki kualitas pelayanan publik. Pemerintah Kecamatan Asparaga menetapkan waktu pelayanan mulai pukul 08.00 hingga 16.00 Wita, dengan tujuan memberikan layanan yang efisien dan cepat. Namun, dalam prakteknya, pelayanan di Kantor Camat Asparaga belum sepenuhnya efektif, terutama terkait dengan keterlambatan waktu. Hal ini disebabkan oleh hampir seluruh

aparat yang tidak berdomisili di Kecamatan Asparaga, sehingga jarak yang harus ditempuh menuju kantor menyebabkan keterlambatan dalam memulai jam operasional. Selain itu, keterbatasan infrastruktur pelayanan juga menjadi faktor yang perlu diperbaiki agar proses pelayanan lebih efisien dan tidak terkesan berbelit-belit.

Dengan demikian, meskipun telah ada upaya untuk meningkatkan ketepatan waktu dalam pelayanan, tantangan seperti jarak tempuh dan infrastruktur yang terbatas masih menjadi hambatan. Pemerintah Kecamatan Asparaga perlu terus berinovasi dan memperbaiki sistem pelayanan agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan lebih cepat kepada masyarakat, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. Biaya Pelayanan

Pelayanan publik adalah bentuk layanan yang diberikan kepada masyarakat, di mana biaya atau tarifnya harus terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Dalam pelayanan publik, pungutan liar (pungli) terjadi ketika pelaksana meminta pembayaran yang tidak sesuai aturan untuk layanan yang diberikan. Pungli merupakan bentuk maladministrasi yang sering terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Faktor penyebab pungli meliputi ketidakjelasan prosedur layanan, penyalahgunaan wewenang, keterbatasan informasi, rendahnya integritas pelaksana, kurangnya pengawasan, dan kebiasaan buruk. Pungli idealnya bisa dicegah dengan pengawasan maksimal dan pemenuhan standar layanan. Namun, hal ini sulit dilakukan karena kurangnya komitmen, integritas, dan profesionalitas pelaksana pelayanan. Ketidakjelasan informasi biaya juga sering menimbulkan masalah, sehingga Pemerintah Kantor Camat Asparaga wajib memampang besaran biaya atau tarif yang berlaku, serta mencantumkan kata "GRATIS" pada layanan tanpa pungutan.

Menurut hasil penelitian, pelayanan di Kantor Camat Asparaga tidak dipungut biaya selain biaya administrasi yang telah ditetapkan untuk pengurusan surat pertanahan (SPPHT), yaitu 5% dari harga jual tanah. Hal ini sudah sesuai regulasi dan tidak dikategorikan pungutan liar. Meskipun demikian, beberapa masyarakat masih memberikan biaya tambahan sebagai tanda terima kasih, yang perlu dievaluasi agar tidak menimbulkan kesan bahwa pelayanan publik harus disertai imbalan.

4. Produk Pelayanan

Pelayanan publik dapat dikatakan sebagai bentuk pelayanan yang diselenggarakan oleh suatu organisasi jika produk yang dihasilkan mencakup public good, public service, dan administration service. Optimalnya pelayanan publik sangat bergantung pada petugas yang mengelola pelayanan tersebut, karena mereka merupakan garda terdepan yang berhubungan langsung dengan kepentingan masyarakat. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah kegiatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan warga negara atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif sesuai peraturan perundang-undangan. Namun, seringkali masyarakat mengalami perlakuan kurang menyenangkan saat berinteraksi dengan petugas pelayanan publik, yang dapat merusak reputasi instansi tersebut. Pelayanan publik tidak hanya bertujuan memenuhi hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat, tetapi juga untuk menciptakan tata pemerintahan yang

baik, dengan pelayanan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Pemerintah Kecamatan Asparaga, sebagai penyelenggara pelayanan publik, diharapkan memberikan pelayanan yang optimal dan terus berupaya meningkatkan kualitasnya, sebagai bagian dari konsep good governance. Kejelasan informasi terkait produk pelayanan di kantor camat juga sangat penting. Meskipun sebagian masyarakat sudah paham tentang alur pelayanan, pemerintah Kecamatan Asparaga perlu mempublikasikan informasi tersebut, baik melalui media sosial atau informasi yang dipajang di kantor camat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk pelayanan di kantor camat Asparaga, seperti pengurusan surat pertanahan (SPPHT), sebagian besar telah disosialisasikan oleh pemerintah desa. Namun, informasi tersebut belum dipublikasikan secara terbuka oleh pemerintah Kecamatan Asparaga. Oleh karena itu, kualitas pelayanan di kantor camat perlu ditingkatkan, baik dari segi kompetensi aparatur maupun fasilitas penunjang pelayanan.

5. Sarana dan Prasarana

Untuk mencapai kualitas pelayanan publik yang optimal, standar sarana dan prasarana menjadi faktor penting, terutama dalam pelayanan pemerintahan (Rukayat, 2017). Sarana dan prasarana yang memadai dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2008 menegaskan pentingnya standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintahan daerah, yang mencakup ruang kantor, perlengkapan kantor, rumah dinas, dan kendaraan dinas.

Sarana dan prasarana yang baik mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu lembaga, sehingga kualitas pelayanan publik menjadi maksimal. Pemerintah Kecamatan Asparaga memiliki peran besar dalam menyediakan layanan publik, dengan setiap penyelenggaraan pelayanan harus memiliki standar yang jelas, termasuk kondisi sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana tersebut mencakup alat, informasi, perabot dan tata ruang, serta kondisi fisik.

Hasil temuan menunjukkan bahwa secara keseluruhan kondisi sarana dan prasarana di kantor Camat Asparaga cukup baik dan mendukung pelayanan publik. Beberapa informan mengungkapkan bahwa perabot dan sistem penunjang pelayanan yang ada sudah dalam kondisi baik, menciptakan kenyamanan bagi masyarakat yang menunggu proses pelayanan. Namun, ada beberapa masalah, seperti keterbatasan fasilitas, seperti tidak adanya alat perekam untuk E-KTP dan terbatasnya jumlah komputer, yang hanya ada satu unit untuk bidang pelayanan. Upaya peningkatan fasilitas telah dilakukan, seperti pengadaan laptop, tetapi kerusakan akibat kurangnya pemeliharaan aset kantor menjadi kendala. Meskipun pegawai menilai pelayanan yang diberikan sudah maksimal, beberapa aspek seperti sarana dan prasarana serta kelancaran prosedur pelayanan masih perlu diperbaiki untuk mencapai pelayanan publik yang lebih optimal.

6. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan

Faktor aparatur merupakan elemen kunci dalam penyelenggaraan negara, karena mereka adalah penggerak utama dalam mencapai tujuan negara, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan publik yang berkualitas. Aparatur yang kompeten sangat diperlukan untuk memastikan pelayanan yang efektif dan efisien, yang pada gilirannya akan

meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Di Kecamatan Asparaga, aparatur pemerintah harus memiliki kompetensi yang memadai untuk memberikan pelayanan yang optimal. Keberhasilan sebuah organisasi perangkat daerah sangat bergantung pada kemampuan aparatur dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, penting untuk memiliki standar kompetensi yang jelas, yang bisa dijadikan acuan dalam menilai kemampuan aparatur di Kecamatan Asparaga.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas aparatur di Kecamatan Asparaga adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan kualifikasi pendidikan Strata-1 (S1), yang mencukupi dalam hal kompetensi untuk memberikan pelayanan publik. Namun, tantangan yang dihadapi adalah terbatasnya jumlah staf, karena hanya ada dua staf non-kepegawaian, yang tidak sebanding dengan jumlah kepala seksi. Selain itu, sebagian besar aparat tidak berdomisili di wilayah kecamatan, yang berdampak pada efektivitas pemberian pelayanan kepada masyarakat. Secara keseluruhan, meskipun sumber daya manusia di kantor Camat Asparaga cukup memadai dari segi kualifikasi dan sarana prasarana, peningkatan jumlah staf dan pemukiman aparat di wilayah setempat perlu menjadi perhatian untuk memastikan pelayanan publik yang lebih efektif dan maksimal.

B. Pembahasan Hasil Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah alat yang digunakan untuk merencanakan strategi dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi. Dalam penelitian ini, analisis SWOT diterapkan untuk menganalisis posisi pelayanan di Kantor Camat Asparaga, Kabupaten Gorontalo, dengan tujuan untuk menentukan apakah posisi pelayanan tersebut kuat, lemah, berpeluang, atau terancam. Hasil analisis ini akan digunakan untuk menyusun strategi-strategi yang dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik di kantor tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga. Dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT, penelitian ini menguraikan hasil temuan yang berkaitan dengan kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) yang ada, untuk menyusun rekomendasi strategis yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan tersebut.

a) Kekuatan *(Strengths)*

Kekuatan (Strengths) yang dimiliki oleh Kantor Camat Asparaga, Kabupaten Gorontalo, terletak pada beberapa aspek yang mendukung kualitas pelayanan publik. Salah satu kekuatan utama adalah kepemilikan sumber daya manusia yang kompeten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan wawancara dengan Camat Asparaga, diketahui bahwa pelayanan di kantor tersebut berjalan sesuai prosedur dan diiringi dengan keterampilan komunikasi yang baik dari petugas saat berinteraksi dengan masyarakat.

Selain itu, prosedur pelayanan di Kantor Camat Asparaga juga tidak memungut biaya apapun untuk produk layanan yang diberikan kepada masyarakat, sesuai dengan regulasi yang

berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa kantor camat berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang transparan dan bebas dari pungutan liar. Lebih lanjut, Kasubag Umum dan Kepegawaian menyatakan bahwa kompetensi aparat di Kantor Camat Asparaga sudah cukup memadai, dengan sebagian besar aparat memiliki latar belakang pendidikan Strata-1 (S1). Mereka juga telah memahami tugas dan fungsi masing-masing bagian dalam pemerintahan, yang menjadikan mereka lebih efektif dalam menjalankan pelayanan publik.

b) Peluang *(Opportunities)*

Peluang (Opportunities) yang dimiliki oleh Kantor Camat Asparaga dapat ditemukan dalam beberapa faktor yang berhubungan dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal. Salah satu peluang terbesar adalah perkembangan teknologi informasi, yang memungkinkan peningkatan kualitas pelayanan publik. Camat Asparaga menyatakan bahwa kemajuan teknologi berperan penting dalam sektor pelayanan umum, dan dengan ketersediaan aparat yang mayoritas lulusan Strata-1 (S1), mereka dapat dengan mudah beradaptasi dengan perubahan regulasi atau kebijakan yang ada.

Selain itu, peningkatan kompetensi sumber daya aparat di Kantor Camat Asparaga juga merupakan peluang untuk meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan. Menurut salah satu masyarakat yang sering menggunakan layanan di kantor tersebut, kualitas pelayanan sudah cukup maksimal, berkat kompetensi aparat yang mumpuni. Meskipun demikian, ketersediaan sumber daya manusia, terutama dalam hal jumlah staf, masih perlu ditingkatkan untuk memastikan pelayanan tetap optimal.

Secara keseluruhan, kualitas pelayanan di Kantor Camat Asparaga telah membentuk persepsi positif di masyarakat, yang menjadi peluang untuk terus meningkatkan reputasi dan efisiensi pelayanan publik di masa depan.

c) Kelemahan *(Weaknesses)*

Kelemahan (Weaknesses) di Kantor Camat Asparaga terletak pada beberapa kendala yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Salah satu masalah utama adalah waktu penyelesaian yang cukup lama, yang sebagian besar disebabkan oleh keterbatasan sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia yang belum memadai. Banyak aparat yang tidak berdomisili di wilayah Kecamatan Asparaga, sehingga mereka harus menempuh jarak yang cukup jauh untuk mencapai kantor, yang berdampak pada keterlambatan pelayanan. Meskipun staf berusaha agar proses pelayanan tetap berjalan efektif, hal ini masih menjadi tantangan besar.

Selain itu, keterbatasan fasilitas seperti komputer atau laptop yang hanya tersedia satu unit di meja pelayanan, serta kurangnya jumlah aparat, turut memperlambat proses pelayanan. Meskipun pelayanan dapat berjalan dengan baik secara keseluruhan, kendala-kendala ini menjadi keluhan dari masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan harus diiringi dengan perbaikan sarana dan prasarana serta penambahan jumlah sumber daya manusia.

d) Ancaman *(Threats)*

Ancaman (Threats) yang dihadapi oleh Kantor Camat Asparaga terkait dengan peningkatan kinerja pelayanan publik mencakup beberapa faktor eksternal yang dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan. Salah satu ancaman yang paling signifikan adalah

keluhan sebagian masyarakat mengenai pelayanan yang dianggap tidak efektif, yang berpotensi menurunkan tingkat kepuasan. Masyarakat cenderung menuntut proses pelayanan yang lebih cepat, mudah, dan efisien, yang dapat menambah tekanan pada aparatur dan sistem pelayanan di kantor camat.

Untuk menghadapi ancaman ini, pemerintah Kecamatan Asparaga perlu mengembangkan strategi yang lebih baik dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pelayanan dan menerapkannya dalam strategi yang sesuai. Berdasarkan analisis SWOT, strategi yang dikembangkan melibatkan pendekatan SO (Strengths-Opportunities), ST (Strengths-Threats), WO (Weaknesses-Opportunities), dan WT (Weaknesses-Threats). Setiap strategi bertujuan untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dan peluang yang tersedia, sementara mengurangi kelemahan dan mengatasi ancaman yang mungkin timbul.

Dengan demikian, pemetaan dalam Matriks SWOT membantu untuk merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga, menghadapi tantangan yang ada, dan memenuhi ekspektasi masyarakat.

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT Penelitian

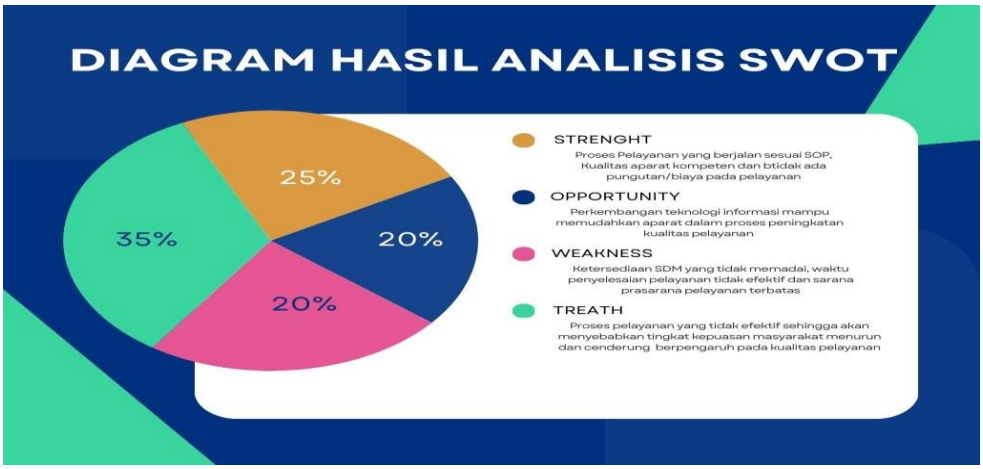
KEKUATAN (*STRENGTHS)*	**PELUANG *(OPPORTUNITIES)***	**STRATEGI SO**
1. Prosedur pelayanan Sesuai SOP 2. Tidak adanya pungutan/biaya dalam pelayanan 3. Kualitas sumber daya aparat yang Kompeten	1. Perkembangan teknologi informasi 2. Peningkatan Kompetensi Aparat 3. Perspektif positif masyarakat terhadap Proses pelayanan di Kantor Camat Asparaga	1. Pemanfaatan teknologi informasi dalam peningkatan kinerja pelayanan 2. Memberi training kepada aparat pelayanan tentang pelayanan prima 3. Mengoptimalkan layanan call center untuk memudahkan masyarakat dalam mendapat informasi pelayanan 4. Menciptakan sistem kerja yang kondusif 5. Kemampuan adabtasi aparat terhadap perkembangan regulai/kebijakan pelayanan
KELEMAHAN *(WEAKNESSES)*	**ANCAMAN *(THREATS)***	**STRATEGI WT**
1. Ketersediaan sumber daya aparat belum memadai 2. Sarana dan prasarana pelayanan yang terbatas	1. Tidak efektifnya proses pelayanan 2. Masyarakat cenderung menuntut proses pelayanan yang mudah dan cepat serta efektif.	1. Peningkatan ketersediaan jumlah aparat dalam proses pelayanan 2. Kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai 3. Informasi jam opersional pelayanan 4. Menggunakan Sarana Seadanya Dalam Memaksimalkan Pelayanan Agar Efektif dan Efisien

Tabel 2. Strategi Peningkatan kinerja pelayanan melalui hasil Analisis SWOT Penelitian

STRATEGI SO (*STRENGTHS & OPPORTUNITIES)*	**STRATEGI ST *(STRENGTHS & THREATS)***	**STRATEGI WT *(STRENGTHS & WEAKNESSES)***

1. Pemanfaatan teknologi informasi dalam peningkatan kinerja pelayanan 2. Memberi training kepada aparat pelayanan tentang pelayanan prima 3. Mengoptimalkan layanan call center untuk memudahkan masyarakat dalam mendapat informasi pelayanan 4. Menciptakan sistem kerja yang kondusif 5. Kemampuan adabtasi aparat terhadap perkembangan regulai/kebijakan pelayanan	1. Pelayanan tidak efektif akibat waktu pemberian pelayanan tidak menentu dan sarana prasarana terbatas 2. Jangakuan aparat pemerintah Kecamatan yang cukup jauh 3. Masyarakat cenderung menuntut proses pelayanan yang mudah dan cepat serta efektif 4. Pemahaman masyarakat terhadap alur prosedur pelayanan	1. Peningkatan ketersediaan jumlah aparat dalam proses pelayanan 2. Kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai 3. Informasi jam opersional pelayanan 4. Menggunakan Sarana Seadanya Dalam Memaksimalkan Pelayanan Agar Efektif dan Efisien

Berdasarkan pembahasan mengenai hasil analisis analisis tersebut, maka dapat presentase analisis swot dalam strategi peningkatan kinerja pelayanan publik di Kantor Camat Asparaga adalah berikut ini:



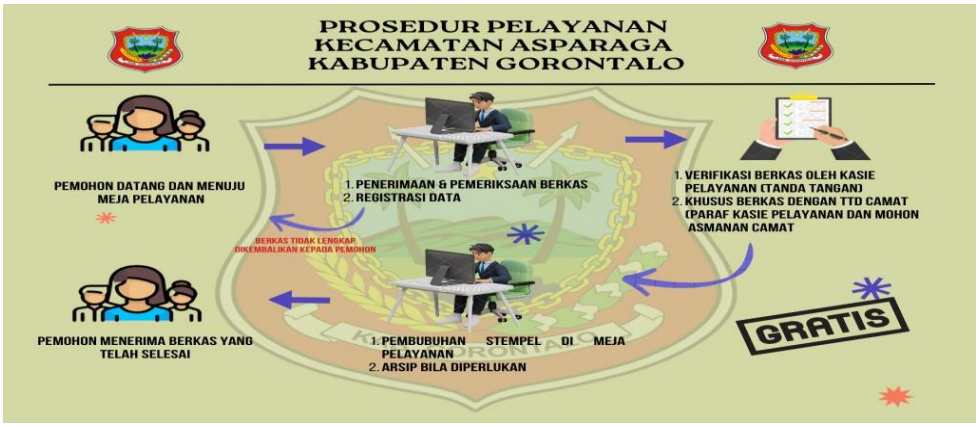
Gambar 1. Diagram Presentase Hasil Analisis SWOT

C. SOP Pelayanan Kecamatan Asparaga

Berdasarkan hasil analisis SWOT pada proses peningkatan pelayanan di Kecamatan Asparaga Kabupaten Gorontalo dan melalui hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Camat Asparaga, maka peneliti dapat menjabarkan standar pelayanan di kecamatan asparaga yaitu :

1. Pemohon dalam hal ini masyarakat datang dan menuju ke meja pelayanan
2. Penerimaan dan pemerikasaan berkas dan langsung Registrasi data. Apabila ada berkas yang belum lengkap akan dikembalikan kepada pemohon.masyarakat untuk dilengkapi
3. Verifikasi berkas oleh kasie pelayanan dan tanda tangan (khusus berkas yang membutuhkan tanda tangan camat maka setelah verifikasi oleh kasie pelayanan di paraf dan mohon asmanan Camat)
4. Proses pembubuhan stempel dan pengarsipan di meja pelayanan
5. Pemohon atau masyarakat menerima berkas yang telah selesai.

Untuk lebih jelasnya alur prosedur pelayanan di Kecamatan Asparaga maka dapat di lihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2. Prosedur Pelayanan Kantor Camat Asparaga

PENUTUP

Kesimpulan

Kondisi pelayanan di Kantor Camat Asparaga umumnya sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku, namun masih ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki agar pelayanan kepada masyarakat semakin optimal. Beberapa isu yang perlu diatasi termasuk keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang berdampak pada keterlambatan pelayanan, serta jarak yang cukup jauh bagi sebagian aparat yang tidak berdomisili di Kecamatan Asparaga. Selain itu, terbatasnya fasilitas penunjang untuk pelayanan, seperti komputer dan perangkat lainnya, juga menjadi hambatan dalam mempercepat proses pelayanan.

Pemerintah Kecamatan Asparaga telah melakukan upaya peningkatan fasilitas pelayanan, namun masalah pemeliharaan aset yang kurang optimal menyebabkan fasilitas yang ada rusak dan tidak dapat digunakan secara maksimal.

Berdasarkan temuan tersebut, strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pelayanan di Kantor Camat Asparaga adalah **Strategi SO (Strengths-Opportunities)**. Strategi ini berfokus pada memanfaatkan kekuatan yang ada, seperti kompetensi dan pengalaman kerja aparat yang cukup, serta peluang yang ditawarkan oleh kemajuan teknologi. Dalam hal ini, pengembangan teknologi dapat meningkatkan efisiensi kerja dan mendukung kualitas pelayanan. Selain itu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan peningkatan fasilitas penunjang pelayanan harus diperkuat agar tim kerja dapat bekerja lebih efektif dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih cepat dan efisien.

Saran

1. Peningkatan terhadap sarana dan prasarana pelayanan serta pemeliharaan terhadap aset kantor yang digunakan dalam pelayanan.
2. Perlunya memperhatikan kedisiplinan para aparat dalam pemberian pelayanan.
3. Perlunya publikasi atau penyebaran informasi terhadap produk pelayanan yang ada di kantor Camat agar masyarakat paham alur pelayanan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Akdon. (2007). Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan). Alfabeta.

Arifin, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Pegawai Pada Kantor Kecamatan Puuwatu. Universitas Halu Oleo.

Baderan, U. S., Gintulangi, S. L., & Lonteng, M. S. (2024). Evaluasi Program BANTUAN Rumah Layak Huni (MAHYANI) di Desa Puncak Mandiri Kecamatan Sumalata Kabupaten Gorontalo Utara. *Bureaucracy Journal: Indonesia Journal of Law and Social-Political*

Governance, *4*(3), 2498-2513.

Bintoro Dan Daryanto. (2017). Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Gava Media.

Boediono. (2003). Pelayanan Prima Perpajakan. Rinekacipta.

Darmadi. (2018). Optimalisasi Strategi Pembelajaran. Guepedia.

Dewi, I. C. (2011). Pengantar Ilmu Administrasi. Pt Prestasi Pustakaraya.

Fahry, A. S. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Bidang Kepengurusan Izin Usaha Dan Izin Mendirikan Bangunan Di Kantor Camat Lima Puluh Kabupaten Batu Bara. Universitas Medan Area.

Galang Gitya Agatha K Dan Beni Hidayat. (2020). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Kantor Kecamatan Mertoyudan Magelang Kabupaten Magelang.

Gie, T. L. (2009). Administrasi Perkantoran. Liberty Yogyakarta.

Hisbani, N. A. . K. M. . & M. I. (2015). Penerapan Inovasi Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Enrekang. Administrasi Publik.

Hussein A. Fattah. (2017). Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. Elmatera.

Imbran, H., Baderan, U. S., & Lihawa, M. (2020). Strategi Program Pembangunan dalam Pengentasan Kemiskinan di Desa Karyamukti Kecamatan Mootilango Kabupaten Gorontalo. *JPPE: Jurnal Perencanaan & Pengembangan Ekonomi*, *3*(2), 93-114.

Irfani, K., Naziyah, F. A., & Widiyarta, A. (2021). Model Analisis SWOT Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Online Single Submission (OSS) Pada DPMPTSP Provinsi Jawa Timur. Jurnal Administrasi Negara, 27(1).

Lastri, P., Sihombing, T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan Di CV Multi Baja Medan. Publik Reform.

Marnawati, M. Dan M. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Bengalon Kabupaten Kutai Timur. Administrasi Dan Kebijakan, Vol. 21(1)., 87–100.

Marza Alfariza, N., Muchsin, S., & Rahman Ilyas, T. (2024). Strategi Peningkatan Kualitas Kinerja Pelayanan Publik Pada Aparatur Sipil Di Kelurahan Samaan (Vol. 18, Issue 1).

Ristiani, I. Y. (2020). Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall Pelayanan Publik Di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. Ilmiah Manajemen, X1,No 2.

Zainul, O., & Drakel, F. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Malalayang Kota Manado. Holistik, 12 No 2.