

**KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN
SIBOLGA SAMBAS KOTA SIBOLGA PROVINSI
SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH :

**ARDHIANSANG PANGGABEAN
NPM. 241801066**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2026**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/8/26

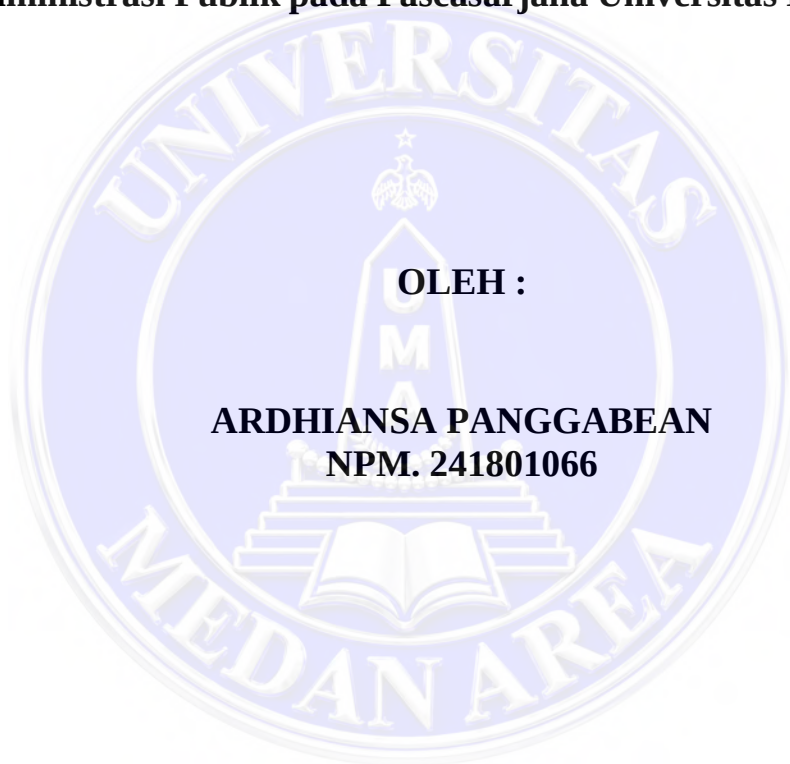
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)3/8/26

**KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN
SIBOLGA SAMBAS KOTA SIBOLGA PROVINSI
SUMATERA UTARA**

TESIS

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Administrasi Publik pada Pascasarjana Universitas Medan Area**



OLEH :

**ARDHIANSANGABEAN
NPM. 241801066**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2026**

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Kinerja Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sibolga
Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara

Nama : Ardhiansa Panggabean

N P M : 241801066

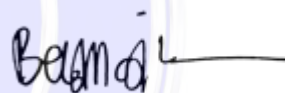
MENYETUJUI

Pembimbing I



Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP

Pembimbing II



Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik



Dr. Adam, SE, M.AP

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada 16 April 2026

Nama : Ardhiansa Panggabean

NPM : 241801066



Panitia Penguji Tesis :

Ketua	: Dr. Yanhar Jamaluddin, M.AP
Sekretaris	: Dr. Walid Musthafa Sembiring, S.Sos, M.IP
Pembimbing I	: Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP
Pembimbing II	: Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP
Penguji Tamu	: Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 3/8/26

Access From (repository.uma.ac.id)3/8/26

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis dengan judul ***Kinerja Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara*** ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik di suatu Program Pascasarjana Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka

Medan, April 2026



Ardhiansa Panggabean

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ardhiansa Panggabean
NPM : 241801066
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Kinerja Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara

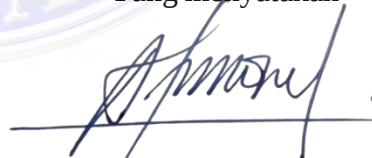
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal :

Yang menyatakan



Ardhiansa Panggabean

ABSTRAK

KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN SIBOLGA SAMBAS KOTA SIBOLGA PROVINSI SUMATERA UTARA

Nama : Ardhiansa Panggabean
NPM : 241801066
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Maksu Syahri Lubis, S.STP, MAP
Pembimbing II : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pelayanan publik di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara. Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintahan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai kendala seperti lambatnya proses pelayanan, kurangnya sarana dan prasarana, serta rendahnya disiplin aparatur yang berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi terhadap kinerja pelayanan publik agar kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari aparatur kecamatan dan masyarakat pengguna layanan. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Fokus penelitian mencakup indikator kinerja pelayanan publik yang meliputi efektivitas, efisiensi, responsivitas, tanggung jawab, dan kepuasan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pelayanan publik di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas secara umum sudah berjalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya. Dari aspek efektivitas dan responsivitas, aparatur kecamatan telah berupaya memberikan pelayanan sesuai prosedur dan kebutuhan masyarakat. Akan tetapi, dari aspek efisiensi masih ditemukan keterlambatan pelayanan akibat keterbatasan sumber daya manusia dan sarana pendukung. Selain itu, tingkat kepuasan masyarakat belum sepenuhnya optimal karena masih adanya keluhan terkait waktu pelayanan dan kurangnya informasi yang jelas kepada masyarakat. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan antara lain peningkatan disiplin pegawai, pemanfaatan teknologi informasi, serta perbaikan sarana dan prasarana pelayanan. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kinerja pelayanan publik di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara telah berjalan cukup baik, namun masih memerlukan peningkatan dalam aspek efisiensi pelayanan, kualitas sumber daya manusia, dan penyediaan fasilitas pelayanan agar tercipta pelayanan publik yang lebih optimal dan mampu meningkatkan kepuasan masyarakat.

Kata Kunci: Kinerja, Pelayanan Publik, Kecamatan, Kepuasan Masyarakat, Aparatur Pemerintah.

ABSTRACT

PUBLIC SERVICE PERFORMANCE AT THE SIBOLGA SAMBAS DISTRICT OFFICE, SIBOLGA CITY, NORTH SUMATRA PROVINCE

Name : Ardhiansa Panggabean
NPM : 241801066
Study Program : Master of Public Administration
Supervisor I : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP
Supervisor II : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

This study aims to analyze the performance of public services at the Sibolga Sambas District Office, Sibolga City, North Sumatra Province. Public services are one of the main functions of government that aims to meet the needs of the community effectively, efficiently, transparently, and accountably. However, in its implementation, various obstacles are still encountered, such as slow service processes, lack of facilities and infrastructure, and low discipline of officials that impact the level of public satisfaction. Therefore, an evaluation of public service performance is needed so that service quality can be continuously improved. The research method used is a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques are carried out through observation, interviews, and documentation. Research informants consist of district officials and community service users. Data analysis is carried out through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The focus of the study includes public service performance indicators including effectiveness, efficiency, responsiveness, responsibility, and public satisfaction. The results of the study indicate that the performance of public services at the Sibolga Sambas District Office has generally run quite well, but there are still several obstacles in its implementation. From the aspects of effectiveness and responsiveness, district officials have attempted to provide services according to procedures and community needs. However, from an efficiency perspective, service delays are still observed due to limited human resources and supporting facilities. Furthermore, public satisfaction levels are not yet optimal due to ongoing complaints regarding service times and a lack of clear information provided to the public. Efforts to improve service quality include improving employee discipline, utilizing information technology, and improving service facilities and infrastructure. The conclusion of this study is that public service performance at the Sibolga Sambas District Office, Sibolga City, North Sumatra Province, has been quite good. However, improvements are still needed in terms of service efficiency, human resource quality, and the provision of service facilities to create more optimal public services and increase public satisfaction.

Keywords: Performance, Public Service, District, Public Satisfaction, Government Apparatus..

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji dan syukur kehadirat ALLAH SWT Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“Kinerja Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam hal ini penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna baik dari teknik penulisan maupun kedalaman materinya. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif sebagai suatu upaya dalam penyempurnaan tesis ini.

Medan, April 2026

Penulis



Ardhiansa Panggabean

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR BAGAN.....	vii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Masalah	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II.....	8
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Kinerja Pegawai	8
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	22
2.3. Kerangka Berfikir.....	26
BAB III	28
3.1. Desain Penelitian.....	28
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	28
3.3. Sumber Data.....	30
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.5. Teknik Analisis Data.....	34
3.6. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional.....	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	41
4.1. Profil Kecamatan Sibolga Sambas	41
4.2. Pembahasan	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	72
5.1. Kesimpulan.....	72
5.2. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1. Waktu Penelitian	29
Tabel 3.2. Informan Penelitian.....	31



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir.....	27
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kecamatan Sibolga Sambas.....	45



DAFTAR BAGAN

Bagan 3.1. Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman.....	37
---	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Secara teoritis, kinerja pegawai dalam pelayanan publik dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kompetensi, motivasi, dan etos kerja, sementara faktor eksternal mencakup kepemimpinan, sistem reward and punishment, serta dukungan infrastruktur (Robbins & Judge, 2018). Di sisi lain, penelitian oleh Sedarmayanti (2021) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan sistem manajemen kinerja yang terstruktur turut menjadi penentu keberhasilan pelayanan publik. Namun, dalam konteks Kinerja Pelayanan Publik, belum ada penelitian komprehensif yang mengaitkan faktor-faktor tersebut dengan dinamika pelayanan di lapangan.

Pelayanan publik merupakan salah satu pilar utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan menjadi tolok ukur keberhasilan pemerintah dalam memenuhi hak-hak dasar masyarakat. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pemerintah wajib memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan akuntabel. Namun, dalam praktiknya, masih banyak instansi pemerintah yang menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai sebagai penyedia layanan utama.

Berdasarkan uraian dalam UU No. 25/2009 tersebut diatas memberikan penegasan bahwa pemerintah berkewajiban memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Prinsip penting dalam penyelenggara pemerintahan adalah *good governance* (pemerintahan yang baik). *Good governance* sebagai tujuan utama dalam penyelenggara pelayanan kepada masyarakat. Sebagai *goals*, tentunya *good governance* membutuhkan sebuah proses penyelenggaraan pemerintahan yang berkualitas, profesional dan akuntabel. Pelayanan publik menjadi bagian penting dalam pencapaian tujuan pemerintahan yang baik. Bahkan, pelayanan publik menjadi indikator penting dalam rangka *good governance*.

Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan pemerintah oleh aparatur sektor pelayanan terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masih dirasakan belum sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Hal ini diketahui antara lain dari banyaknya pengaduan, keluhan yang disampaikan langsung ke unit/kantor, baik menyangkut sistem dan prosedur pelayanan yang masih berbelit belit, tidak transparan, kurang akomodatif, kurang konsisten sehingga tidak menjamin kepastian waktu dan budaya serta masih dijumpai adanya pungutan yang tidak resmi, kondisi ini bertolak belakang dengan apa yang diamanatkan pada Kemenpan RI No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Kinerja secara umum dapat dipahami sebagai besarnya kontribusi yang diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga

tempat ianya bekerja. Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang diembannya. Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipikul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja adalah gambaran mengenai sejauhmana suatu kegiatan/program pelaksanaan tugas telah dilaksanakan dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (Baharuddin, 1999).

Kinerja pegawai dalam pelayanan publik menjadi faktor kunci dalam menentukan kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat. Kinerja yang optimal dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah, sementara kinerja yang kurang baik dapat menurunkan kepuasan masyarakat dan menciptakan citra negatif terhadap instansi pemerintahan.

Kantor Kecamatan Sibolga Sambas, sebagai perangkat daerah di Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara, memiliki peran dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah kota dengan masyarakat di tingkat Kecamatan. Wilayah Sibolga sendiri merupakan daerah pesisir dengan karakteristik masyarakat yang beragam, baik dari segi sosial, ekonomi, maupun budaya. Hal ini menuntut pelayanan publik yang adaptif dan responsif, terutama dalam layanan administrasi kependudukan, keamanan dan ketertiban umum, peningkatan pendapatan asli daerah dan Penanganan Keluhan Masyarakat. Sebagai contoh pengaruh dari pelayanan publik ialah kepada

partisipasi ataupun kepercayaan masyarakat seperti hal pengamatan penulis berdasarkan laporan realisasi tahun berjalan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Kota Sibolga oleh Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kota Sibolga (Desember 2024), presentase kecamatan sibolga sambas 78,89 %, yang mana pada Tahun 2023 presentase kecamatan sibolga sambas 91%, sehingga diamati terjadi penurunan partisipasi masyarakat bahwa pajak merupakan pungutan bersifat memaksa untuk keperluan negara baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah bagi kesejahteraan masyarakat yang tarif dan mekanismenya diatur melalui peraturan perundang – undangan. Penurunan partisipasi Masyarakat ini dapat dicermati bahwa masih terdapat keluhan masyarakat terkait lamanya proses layanan, kurangn kejelasan informasi, dan sikap kurang ramah dari sebagian pegawai. Fenomena ini mengindikasikan adanya masalah dalam kinerja pegawai yang perlu ditelaah lebih mendalam.

Secara universal keberadaan pemerintahan daerah pada dasarnya adalah dalam rangka penyelenggaraan pelayanan publik (provision of public services) bagi kesejahteraan masyarakat. Sejalan dengan hal itu, UU Nomor 23 Tahun 2014 menetapkan dalam Pasal 1 Ayat (2) bahwa: “Pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas – luasnya dalam sistem dan prinsip NKRI” dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah”.

Berdasarkan observasi awal peneliti, beberapa masalah struktural juga turut memengaruhi kinerja pegawai. Pertama, keterbatasan anggaran operasional menyebabkan minimnya pelatihan peningkatan kapasitas pegawai. Kedua, beban kerja yang belum merata antar bagian yang menimbulkan kelelahan (*burnout*) pada sebagian pegawai. Ketiga, sistem evaluasi kinerja yang masih bersifat administratif dan kurang mendorong inovasi dalam pelayanan. Selain itu, faktor demografi seperti kondisi dan keterbatasan masyarakat ke kantor camat juga menjadi tantangan tersendiri.

Penelitian ini menjadi penting tidak hanya untuk mengidentifikasi akar masalah, tetapi juga untuk merumuskan solusi yang berbasis bukti (*evidence-based*). Dengan menganalisis kinerja pegawai secara holistik, diharapkan Kantor Kecamatan Sibolga Sambas dapat meningkatkan kualitas pelayanan, mengurangi keluhan masyarakat, dan pada akhirnya memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi kecamatan lainnya di Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara yang menghadapi tantangan serupa.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dipaparkan di latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas, Kota Sibolga?

2. Apa yang menjadi faktor penghambat dalam kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas, Kota Sibolga?

1.3 Tujuan Masalah

Adapun Tujuan Masalah Penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas, Kota Sibolga.
2. Untuk menganalisis faktor penghambat dalam kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas, Kota Sibolga.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat Pada Penelitian ini Adalah :

1. Penelitian ini sangat berguna bagi penulis untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang penulis peroleh selama mengikuti perkuliahan.
2. Sebagai bahan informasi bagi penelitian yakni dengan mempelajari apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas, Kota Sibolga.
3. Memberi informasi dan masukan kepada Kantor Camat Sibolga Sambas dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kinerja pegawai.
4. Secara konsep, penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya terkait dengan analisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik.

5. Secara praktis, dapat Memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Pegawai

2.1.1 Definisi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Secara mendasar, kinerja dapat dipahami sebagai cerminan efektivitas dan efisiensi kerja, yang tidak hanya dilihat dari hasil akhir (output) tetapi juga dari proses pelaksanaan tugas itu sendiri.

Menurut Mathis dan Jackson (2012), kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian tugas yang menggambarkan seberapa baik pegawai menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dari aspek kualitas, ketepatan waktu, dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai (*employee performance*) didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mahmudi, 2010). Robbins & Judge (2018) menekankan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kemampuan, persepsi peran, dan situasi kerja. Kinerja yang

optimal tercapai ketika keempat faktor tersebut saling mendukung. Dalam konteks ini, kinerja mencakup dua dimensi utama:

- **Kinerja Tugas (Task Performance):** Aspek yang berhubungan langsung dengan inti pekerjaan, misalnya penyelesaian output yang telah ditetapkan, ketepatan waktu, dan kualitas hasil kerja.
- **Kinerja Kontekstual (Contextual Performance):** Perilaku tambahan yang mendukung lingkungan kerja dan terciptanya suasana organisasi yang positif, seperti inisiatif, bantuan terhadap rekan kerja, dan sikap proaktif dalam menyelesaikan masalah. (Borman & Motowidlo, 1993)

Beberapa komponen penting yang sering dijadikan indikator untuk mengukur kinerja pegawai antara lain:

1. **Kualitas Kerja :** Menunjukkan tingkat akurasi, ketelitian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.
2. **Produktivitas Kerja :** Diukur dari jumlah atau volume tugas yang diselesaikan dalam periode tertentu.
3. **Disiplin Kerja :** Mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam menjalankan tugas.
4. **Tanggung Jawab :** Sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas tanpa pengawasan yang intensif serta mengambil inisiatif dalam mengatasi hambatan.
5. **Kerjasama dan Komunikasi :** Kemampuan bekerja dalam tim, berkoordinasi, dan berkontribusi positif pada lingkungan kerja.

6. Inovasi dan Adaptabilitas : Kesiapan pegawai dalam mengemukakan ide-ide baru, serta kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan situasi dan teknologi.

Dwiyanto (1995) mencoba mengembangkan ukuran kinerja organisasi publik dengan mendasarkan pada misi dan tujuan organisasi. Bertolak dari pemahaman terhadap tujuan dan misi maka terdapat 5 (lima) indikator untuk menilai kinerja organisasi publik, yaitu :

1. Produktivitas. Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan.
2. Kualitas Layanan. Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik,
3. Responsivitas. Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
4. Responsibilitas. Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit (Lenvine, 1990).
5. Akuntabilitas. Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Selanjutnya ukuran-ukuran kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Bernandin & Russell (1993) dalam Gomes (2003), yaitu sebagai berikut :

- a. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- b. *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
- c. *Job Knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, keaslian gagasan –gagasan yang dimunculkan dan tindakan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi
- f. *Dependability*, kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
- h. *Personal Qualities*, menyangkut dengan kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

Berdasarkan kriteria-kriteria yang disebutkan di atas maka untuk keperluan penelitian kinerja aparat kelurahan dalam pelayanan publik, maka kriteria yang akan digunakan adalah produktivitas, responsivitas dan kepuasan kerja.

Dalam konteks pelayanan publik, kinerja pegawai memiliki peran strategis karena langsung berpengaruh pada kualitas layanan yang diterima masyarakat. Peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintah, misalnya

Kantor Camat, tidak hanya mencakup peningkatan output kerja, tetapi juga perbaikan dalam interaksi dan respons terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, manajemen kinerja yang efektif (melalui penilaian berkala, pelatihan, dan pengembangan kompetensi) menjadi kunci utama dalam mencapai pelayanan yang transparan, responsif, dan berkualitas.

2.1.2 Pelayanan Publik

Istilah pelayanan dalam bahasa Inggris adalah “service” . Moenir dalam Mursyidah dkk, (2020:14) mendefinisikan “ pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.” Selanjutnya Moenir dalam Mursyidah dkk, (2020:17), mendefinisikan “ pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Pada dasarnya terdapat dua jenis pelayanan yang dibutuhkan manusia meliputi layanan fisik yang bersifat pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang diberikan oleh orang lain sebagai anggota organisasi.

Gronroos dalam Mursyidah dkk, (2020:17), mendefinisikan “ pelayanan ialah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dan karyawan yang disediakan oleh pemberi pelayanan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan” .

Pelayanan publik merupakan segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah atau pihak lain untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan yang berlaku. Menurut Lovelock dan Wirtz (2016),

pelayanan adalah tindakan atau kinerja yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain dan bersifat tidak berwujud serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Definisi ini menekankan tanggung jawab negara dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan akuntabel kepada masyarakat.

Dwiyanto Agus (2017:9), mendefinisikan pelayanan publik ialah “Serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik atau pemerintah untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Pelayanan publik dapat diberikan dalam berbagai bentuk, seperti layanan administratif (misalnya pembuatan KTP dan paspor), layanan barang (seperti penyediaan air bersih), serta layanan jasa (seperti pendidikan dan kesehatan). Tujuan utama dari pelayanan publik adalah memastikan terpenuhinya hak-hak dasar masyarakat dengan cara yang adil, merata, dan berkelanjutan.

Ratminto dan Atik Septi Winarsih dalam mulyawan (2017:10), Pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Usaha Milik Daerah, dalam rangka untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat

maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah pelayanan oleh birokrasi pemerintah kepada warga Negara dalam bentuk jasa maupun barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bertujuan mensejahterakan Masyarakat.

Dalam hal ini, yang dimaksud penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah yang meliputi: Satuan kerja/satuan organisasi kementerian, Departemen, Lembaga pemerintah non departemen, Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara, misalnya; sekretariat dewan (setwan), sekretariat negara (setneg), dan sebagainya, Badan usaha milik negara (BUMN), Badan hukum milik negara (BHMN), Badan usaha milik daerah (BUMD), Instansi pemerintah lainnya, baik pusat maupun daerah termasuk dinas-dinas dan badan.

Pelayanan publik adalah hak dari setiap masyarakat yang pelaksanaannya di dasarkan pada suatu prinsip yaitu :

1. Kepastian hukum dimaksudkan adanya peraturan perundang-undangan yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilan masyarakat.
2. Keterbukaan dimaksudkan bahwa setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.
3. Partisipatif dimaksudkan untuk mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.

4. Akuntabilitas dimaksudkan bahwa proses penyelenggaraan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perundang-undangan.
5. Kepentingan umum dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi atau golongan.
6. Profesionalisme dimaksudkan bahwa aparat penyelenggara harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya.
7. Kesamaan hak dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
8. Keseimbangan hak dan kewajiban dimaksudkan bahwa pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan (Sujardi dalam Mursyidah dkk, 2020:22).

Pasal 34 Undang-Undang No. 25/2009 disebutkan bahwa pelaksana dalam menyelenggarakan pelayanan publik harus berperilaku sebagai berikut:

1. adil dan tidak diskriminatif,
2. cermat,
3. santun dan ramah,
4. tegas andal dan tidak memberikan putusan yang berlarut-larut,
5. profesional,
6. tidak mempersulit,
7. patuh pada perintah atasan yang sah dan wajar,

8. menjunjung tinggi nilai-nilai akuntabilitas dan integritas institusi penyelenggara,
9. tidak membocorkan informasi atau dokumen yang wajib dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan,
10. terbuka dan mengambil langkah yang tepat untuk menghindari benturan kepentingan,
11. tidak menyalahgunakan sarana dan prasarana serta fasilitas pelayanan publik,
12. tidak memberikan informasi yang salah atau menyesatkan dalam menanggapi permintaan informasi serta proaktif dalam memenuhi kepentingan masyarakat,
13. tidak menyalahgunakan informasi jabatan atau kewenangan yang dimiliki,
14. sesuai dengan kepantasan, dan
15. tidak menyimpang dari prosedur.

Prinsip pelayanan publik tersebut digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan digunakan sebagai indikator penilaian dalam mengukur kualitas pelayanan yang sudah diberikan kepada masyarakat.

Dalam memberikan pelayanan publik, instansi penyedia pelayanan publik harus memperhatikan asas pelayanan publik. Mahmudi dalam Sellang dkk, (2019:24) yaitu :

- a) Transparansi, yaitu pemberian pelayanan publik harus bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang

membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

- b) Akuntabilitas, yaitu pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c) Kondisional, yaitu pemberiayan pelayan publik harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d) Partisipatif, yaitu mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e) Tidak diskriminatif (kesamaan hak), yaitu pemberian pelayanan publik tidak boleh bersifat diskriminatif, dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, status sosial dan ekonomi.
- f) Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Asas pelayanan publik yang wajib untuk dipenuhi dalam proses pelayanan publik yaitu harus memiliki prinsip pelayanan dan asas transparansi, kondisional, akuntabilitas, partisipatif, hak, keamanan, keseimbangan hak dan kewajiban.

Menurut Parasuraman et al (1988), terdapat lima dimensi utama dalam pelayanan publik, yaitu:

1. Tangibles (Bukti Fisik): Penampilan fasilitas fisik, peralatan, dan personel yang memberikan pelayanan.
2. Reliability (Keandalan): Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat.
3. Responsiveness (Daya Tanggap): Kesiediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat.
4. Assurance (Jaminan): Pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan kepercayaan.
5. Empathy (Empati): Perhatian dan kepedulian yang diberikan kepada pelanggan.

Penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, untuk menjamin adanya kepastian bagi pemberi didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonannya. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan, dan menjadi pedoman bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonan, dan juga sebagai alat control masyarakat ataupun penerima layanan atas kinerja penyelenggara pelayanan.

2.1.3 Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik

Analisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik bertujuan untuk menilai sejauh mana pegawai mampu memberikan layanan yang efektif, efisien, dan berkualitas. Kantor Camat Sibolga sebagai salah satu instansi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam pelayanan publik di tingkat

kecamatan memiliki peran penting dalam memastikan pelayanan yang diberikan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Beberapa metode yang dapat digunakan dalam menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik, antara lain:

1. Penilaian Kinerja Individu – dilakukan dengan mengukur pencapaian tugas pegawai berdasarkan target kerja yang telah ditetapkan.
2. Survei Kepuasan Masyarakat – dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.
3. Observasi Langsung – dengan mengamati bagaimana pegawai melaksanakan tugasnya sehari-hari.
4. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) – untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga.

Kinerja pegawai dalam pelayanan publik dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya:

- a. Kompetensi Pegawai – meliputi tingkat pendidikan, keterampilan, dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam memberikan pelayanan publik (Gomes, 2013).
- b. Motivasi Kerja – sejauh mana pegawai memiliki dorongan untuk bekerja secara optimal dalam melayani masyarakat (Herzberg, 1959).
- c. Kepemimpinan – gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Bass & Riggio, 2006).

- d. Sarana dan Prasarana – ketersediaan fasilitas dan teknologi yang mendukung kelancaran proses pelayanan publik.
- e. Sistem Penghargaan dan Sanksi – pemberian insentif bagi pegawai berprestasi serta penerapan sanksi bagi pegawai yang tidak menjalankan tugas dengan baik (Robbins & Judge, 2017).
- f. Birokrasi dan Regulasi – prosedur administratif serta kebijakan yang diterapkan dapat mempengaruhi efektivitas layanan yang diberikan.

2.1.4 Kecamatan

Sebuah Kecamatan dipimpin langsung oleh seorang camat, lalu dipecah kepada beberapa Kelurahan. Camat sebagai perangkat daerah, juga memiliki kekhususan dibandingkan dengan perangkat daerah lainnya dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung asas desentralisasi. Dalam hal ini, fungsi utama camat selain memberikan pelayanan terhadap masyarakat, juga melakukan tugas-tugas pembinaan wilayah. Dalam Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dijelaskan bahwa Kecamatan tidak lagi merupakan sebuah satuan wilayah kekuasaan Pemerintahan, melainkan sebagai Perangkat Daerah. Status Kecamatan kini merupakan bagian dari perangkat daerah Kabupaten atau Kota yang hal ini dinyatakan dengan jelas, tertuang dalam Pasal 209 ayat 2 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yakni, “Perangkat daerah Kabupaten atau Kota terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas, Badan, dan Kecamatan.

Disisi lain, camat juga berperan sebagai kepala wilayah (wilayah kerja, namun tidak memiliki daerah dalam arti kewenangan) ini merupakan

salah satu dari fungsi camat, karena melaksanakan tugas Umum Pemerintahan di wilayah Kecamatan, khususnya tugas-tugas atributif dalam bidang koordinasi Pemerintahan terhadap seluruh Instansi Pemerintahan di wilayah Kecamatan, dalam hal ini mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan juga ketertiban, penegakan peraturan perundang-undangan pembinaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa maupun Kelurahan, serta melaksanakan tugas Pemerintah lainnya yang belum dilaksanakan oleh Pemerintahan Desa atau Pemerintahan Kelurahan dan juga Instansi lainnya di wilayah Kecamatan.

Pemerintah Kecamatan merupakan tingkat Pemerintahan yang mempunyai peranan penting dalam pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat di Kecamatan, hal ini yang kemudian menjadikan Camat sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan tugas-tugas umum Pemerintahan serta sebagian urusan otonomi yang dilimpahkan oleh Bupati atau Wali Kota untuk dilaksanakan dalam wilayah Kecamatan. Jadi, jika seorang perangkat Kecamatan dalam hal melakukan tugas-tugasnya harus selalu memperhatikan peraturan yang mengatur tentang pelaksanaan tugas yang telah diberikan kepadanya, dan apabila ada penyelewengan, maka bisa saja perangkat Kecamatan tersebut diberhentikan dari jabatannya, sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan untuk membantu peneliti dalam penulisan tesis ini. Telah ada beberapa penelitian yang mengkaji tentang Kinerja Pelayanan Publik, adapun penelitian terdahulu yang dapat mendukung penelitian ini antara lain ;

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Hasil Penelitian	Keterangan/Penjelasan
1.	Handayani et al (2024)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Tallo	bahwa kinerja aparatur di Kecamatan Tallo, Kota Makassar, mengalami peningkatan signifikan dari tahun 2022 hingga 2023. Pada Rakorsus tahun 2022, Kecamatan Tallo mendapat predikat C, namun pada tahun 2023 dan hingga saat ini, predikatnya meningkat menjadi B. Peningkatan ini dihasilkan dari evaluasi terhadap pelayanan dan prosedur yang dinilai oleh Bagian Ortala serta pihak provinsi, selain juga penilaian dari warga itu sendiri. Menurut tanggapan informan baik dari warga maupun aparatur, kualitas pelayanan sudah berada pada kategori baik, dengan aspek berwujud dalam pelayanan publik dikategorikan sudah memadai dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Meskipun demikian, masih terdapat ruang untuk perbaikan guna mencapai kinerja yang maksimal.	Bahwa adanya persamaan kondisi pelayanan yang terjadi pada Kantor Kecamatan Sibolga Sambas, yang mana terdapat penurunan prestasi/predikat yang dilihat dari partisipasi masyarakat, turunnya presentasi realisasi penerimaan PBB P2 serta banyaknya pengaduan Masyarakat.

			Secara umum,kualitas pelayanan di Kecamatan Tallo sudah merujuk pada standar pelayanan prima, di mana aparaturnya bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas yang diberikan oleh pimpinan, dengan pelayanan sebagai prioritas utama.Kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Tallo dinilai melalui lima dimensi utama: berwujud (tangible), kehandalan (reliability), ketanggapan (responsiveness), jaminan (assurance),dan empati (empathy). Secara keseluruhan, indikator-indikator tersebut menunjukkan hasil yang baik dengan respon positif dari masyarakat.	
--	--	--	--	--

2.	Khumaini (2017)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Kantor Lurah Bantuas Kecamatan Palaran, Kota Samarinda	bahwa kinerja pegawai pada Kantor Lurah Bantuas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang dilihat dari aspek produktivitas meliputi tingkat pemahaman pegawai terhadap uraian tugas, sikap pegawai dalam memberikan pelayanan dan kemampuan pegawai, responsivitas meliputi daya tanggap pegawai, ketersediaan kesempatan bagi masyarakat menyampaikan saran dan spontanitas dalam menangani masalah serta kepuasan kerja dapat disimpulkan cukup baik. Sementara upaya-upaya yang dilakukan Lurah Bantuas untuk meningkatkan pelayanan publik dilakukan melalui penyediaan sarana/fasilitas operasional seperti pembangunan gedung serna guna dan posyandu, penambahan pegawai dengan mengusulkan kepada BKD dan penambahan tenaga honor kantor, pengembangan kemampuan pegawai dengan memberikan rekomendasi kepada pegawai yang melanjutkan pendidikannya	Bahwa adanya persamaan kondisi pelayanan yang terjadi pada Kantor Kecamatan Sibolga Sambas, yang mana terdapat penurunan prestasi/predikat yang dilihat dari partisipasi masyarakat, turunnya presentasi realisasi penerimaan PBB P2 serta banyaknya pengaduan Masyarakat dan ini juga hal kurangnya kualitas aparatur memberikan pelayanan public.
----	-----------------	---	---	--

3.	Saputra (2017)	Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda	Kualitas layanan kecamatan sungai pinang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat diukur dari tingkat kepuasan masyarakat, berdasarkan Masyarakat menilai hasil kerja pegawai sudah cukup baik, namun masih ada masyarakat yang mengeluh terhadap pelayanan yang ada seperti masalah waktu pemberian layanan yang memakan waktu. Akan tetapi Kecamatan Sungai Pinang ini mengalami peningkatan dari tahun 2015 ke 2017 berdasarkan survey yang diadakan Kecamatan Sungai Pinang.	Bahwa adanya persamaan kondisi pelayanan yang terjadi pada Kantor Kecamatan Sibolga Sambas, yang mana terdapat penurunan prestasi/predikat yang dilihat dari partisipasi masyarakat, turunnya presentasi realisasi penerimaan PBB P2 serta banyaknya pengaduan Masyarakat dan ini juga hal kurangnya kualitas aparatur memberikan pelayanan public
4.	Lumentah et al. (2024)	Evaluasi kinerja pegawai negeri sipil dalam meningkatkan pelayanan publik di kantor camat tompaso kabupaten minahasa	Di ukur dari kualitas layanan, pelayanan untuk masyarakat dalam memeberikan informasi sudah sangat baik, ini menunjukan bahwa sudah ada koordinasi dari para Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas memeberikan pelayanan yang mudah, cepat, transparansi, sarana dan prasarana sehingga penyelenggaraan pelayanan publik lebih mudah. Secara keseluruhan kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam menyelenggarakan, menetapkan , dan mengawasi program dan kegiatan dikantor camat dilihat dari tugas dan fungsi serta wewenangnya.	Bahwa adanya persamaan kondisi pelayanan yang terjadi pada Kantor Kecamatan Sibolga Sambas, yang mana terdapat penurunan prestasi/predikat yang dilihat dari partisipasi masyarakat, turunnya presentasi realisasi penerimaan PBB P2 serta banyaknya pengaduan Masyarakat dan ini juga hal kurangnya kualitas aparatur memberikan pelayanan publik

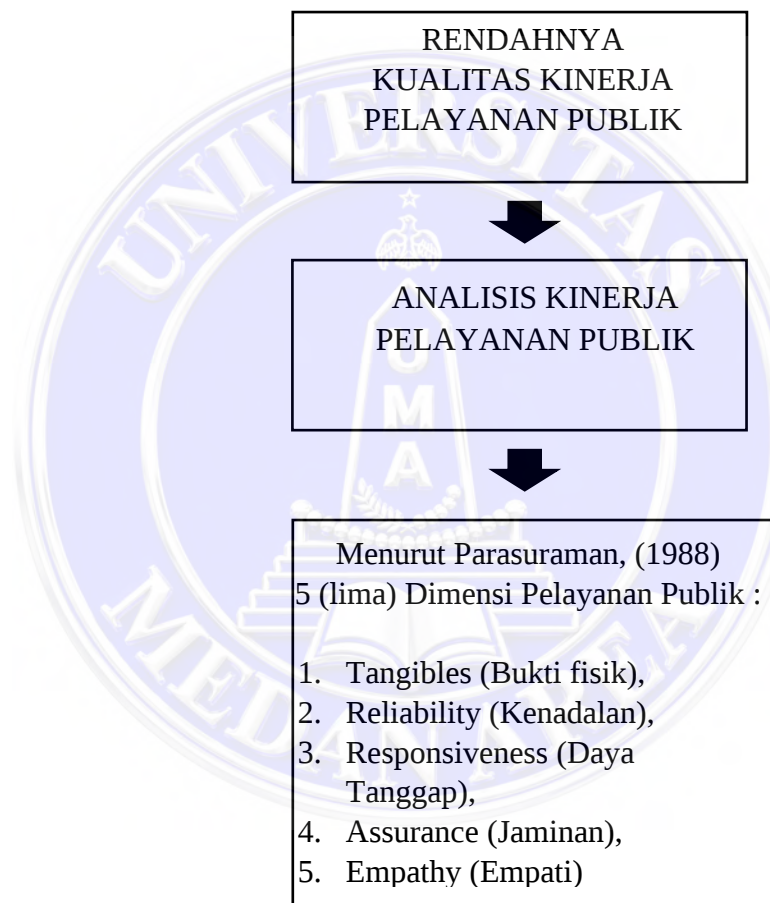
5.	Alirman & Tuti (2016)	Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Pelayanan Kartu Tanda Penduduk Dan Kartu Keluarga Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rokan Hulu)	Presepsi masyarakat terhadap efektivitas kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rokan Hulu bisa terlaksana dengan baik. Hanya saja 7 sapta etika yang telah ditetapkan belum seutuhnya berjalan dengan baik masih adanya pegawai yang bersikap kurang ramah saat melayani masyarakat.	Bahwa adanya persamaan kondisi pelayanan yang terjadi pada Kantor Kecamatan Sibolga Sambas, yang mana terdapat penurunan prestasi/predikat yang dilihat dari partisipasi masyarakat, turunnya presentasi realisasi penerimaan PBB P2 serta banyaknya pengaduan Masyarakat dan ini juga hal kurangnya kualitas aparatur memberikan pelayanan publik
----	-----------------------	--	--	--

2.3 Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir adalah alur pikiran yang disusun secara singkat untuk menjelaskan bagaimana sebuah penelitian dilakukan di awal, proses pelaksanaan, hingga akhir. Dalam penelitian ini, peneliti membuat kerangka konsep dengan memahami keterkaitan antara beberapa teori, yaitu keterkaitan teori-teori akan membentuk rangkaian yang berkesinambungan.

Kerangka pemikiran, alur pemikiran dari penulis sendiri atau juga mengambil dari suatu teori yang dianggap relevan atau fokus dalam upaya menjawab masalah-masalah yang ada dirumusan masalah penulis. Dalam Sugiyono (2015;91) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir juga dapat diartikan sebagai hubungan antara variabel yang disusun teori yang dideskripsikan, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis,

sehingga sintesis tentang hubungan antara variabel penelitian. Dalam menjawab rumusan masalah, penulis mengambil teori pelayanan, Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), terdapat lima dimensi utama dalam pelayanan publik, yaitu: Tangibles (Bukti Fisik), Reliability (Kenadalan), Responsiveness (Daya Tanggap), Assurance (Jaminan), dan Empathy (Empati).



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. DESAIN PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2014:9) Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan tri-angulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan arti dari pada generalisasi.

Bogdan dan Taylor (2007:4) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Dalam penelitian ini, saya menggunakan jenis penelitian kualitatif untuk melihat kondisi subjek yang diteliti secara alamiah dan apa adanya. Penelitian akan melakukan pengamatan dari yang terjadi pada Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Camat Sibolga Sambas Provinsi Sumatera Utara.

3.2. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN

3.2.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Lokasi penelitian merupakan

tempat dimana penelitian akan dilaksanakan. Pemilihan lokasi harus didasarkan pada pertimbangan-perimbangan kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Dengan pemilihan lokasi ini penelitian diharapkan menemukan hal-hal yang bermakna dan baru (Suwama, 2015:243). Dalam penelitian ini penulis memilih Kantor Camat Sibolga Sambas Jl. Sisingamangaraja No. 156 Kelurahan Pancuran Kerambil, Kecamatan Sibolga Sambas, Kota Sibolga, Provinsi Sumatera Utara.

3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama tanggal 02 Januari s/d 30 Januari 2026 melaksanakan penelitian tentang “Kinerja Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara”.

Tabel 3.1. Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	2025 - 2026									
		Juli	Agt	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
1.	Penyusunan dan pengajuan judul										
2.	Seminar proposal										
3.	Tahap pelaksanaan penelitian										
4.	Seminar hasil										
5.	Bimbingan tesis										

3.3 Sumber Data

Sumber Data adalah orang yang digunakan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi yang melatarbelakangi penelitian. Informan adalah orang yang benar-benar mengetahui masalah yang akan diteliti.

Informan merupakan salah satu anggota kelompok partisipan yang berperan sebagai pengarah dan penerjemah muatan budaya atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Informan dalam penelitian ini dipilih karena paling banyak mengetahui atau terlibat langsung (Sugiyono, 2016: 300)

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Informan Kunci

Informan Kunci, merupakan para ahli yang sangat memahami dan dapat memberikan penjelasan berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian dan tidak dibatasi dengan wilayah tempat tinggal, tokoh masyarakat maupun akademisi (Sugiyono, 2019: 25), Maka informan yang peneliti jadikan informan kunci adalah, selaku Sekertaris Kantor Camat Sibolga Sambas Kota Sibolga.

2. Informan utama

Informan utama merupakan orang yang mengetahui secara teknis dan detail dengan masalah penelitian yang akan dipelajari (Sugiyono, 2019: 25) maka informan utama adalah mereka yang ikut langsung terlibat dalam kegiatan penelitian. Adapun yang menjadi informan utama pegawai Kantor Camat Sibolga.

3. Informan Tambahan

Informan tambahan yaitu siapa saja yang ditemukan di wilayah penelitian yang diduga dapat memberikan informasi tentang masalah yang diteliti. (Sugiyono, 2019: 25), Maka informan yang memberikan informasi tambahan bagi peneliti adalah masyarakat masyarakat Kecamatan Sibolga Diantaranya adalah :

Tabel 3.2. Informan Penelitian

No.	NAMA	JABATAN PEKERJAAN
1.	Rizal Bakara	Tokoh Masyarakat/Kepling
2.	Zurina Sihombing, S.Sos	Sekretaris Kecamatan
3.	Zulhamsyah Panjaitan	Tokoh Agama dan Masyarakat
4.	Haryanto	PPPK
5.	Irsan Fitriadi, SE	Kasi Pemerintahan Kec Sibolga Sambas

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merujuk pada metode atau cara yang digunakan untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam suatu penelitian. Proses ini penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid, reliabel, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Catherina Marshall dan Gretchen yang dikutip oleh Andi Prastowo (2010;20) menjelaskan bahwa, metode-metode utama yang digunakan oleh para penelitian kualitatif untuk mengumpulkan data dalam penelitiannya adalah menggunakan pengamatan partisipatif, wawancara mendalam dan penelitian dokumen. Secara umum, teknik pengumpulan data mencakup berbagai metode

seperti observasi (pengamatan), kuesioner (angket), wawancara, dan studi dokumentasi. Pemilihan teknik yang tepat bergantung pada jenis data yang dibutuhkan, tujuan penelitian, serta sumber daya yang tersedia. Adapun metode pengumpulan data sebagai berikut.

a. **Observasi**

Observasi yang dilakukan untuk bahan penelitian, harus dilakukan dengan ketelitian dan kecermatan dalam rangka memperoleh data penelitian. Praktik observasi melibatkan pengerahan beberapa indera peneliti, terutama penglihatan dan pendengaran untuk menangkap fenomena di sekitar yang bisa dijadikan data. Menurut Riyanto (2010:96) observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung. Disisi lain teknik observasi digunakan sebagai penelitian yang berkenaan dengan perilaku. Dalam penelitian ini kurang lebih dalam waktu satu bulan. Selama penelitian di Kecamatan Sibolga peneliti mencari tau bagaimana Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Camat Sibolga Provinsi Sumatera Utara dan mencari tau solusi dari permasalahan berikut.

b. **Wawancara**

Menurut buku metode Penelitian Kualitatif Sugiyono (2012:137) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data wawancara adalah percakapan atau Tanya jawab langsung kepada masyarakat yang diarahkan dengan tujuan tertentu. Teknik yang digunakan adalah metode *Interview*, dimana penelitian mengajukan pertanyaan - pertanyaan yang telah dipersiapkan kemudian langsung dijawab langsung oleh masyarakat tersebut.

Teknik wawancara adalah melakukan langsung terhadap responden dan informan, yang dilakukan dengan Tanya jawab langsung ke pegawai dan masyarakat. Adapun wawancara merupakan suatu metode pengumpulan data yang berupa pertemuan dua orang atau lebih secara langsung untuk bertukar informasi dan ide dengan Tanya jawab secara lisan sehingga dapat dibangun makna dalam suatu topic tertentu. Selain itu wawancara bisa dikatakan juga sebagai kegiatan mencari data secara mendalam melalui proses percakapan yang direkam oleh penulis dengan informan kunci maupun informan tambahan. Dalam penelitian ini penulis akan mewawancarai informan yang sudah ditentukan oleh penulis dan juga menanyakan Bagaimana Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas Provinsi Sumatera Utara.

c. Dokumentasi

Menurut Guba dan Lincoln dalam buku menguasai teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif Andi (2010;191) dijelaskan bahwa, Dokumen merupakan setiap bahan tertulis atau film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seseorang penelitian. Dalam kaitanya dengan penelitian ini, penelitian menggunakan dokumen sebagai sumber data yang mendukung dari sumber data sebelumnya yaitu wawancara dan observasi. Dapat dikatakan juga bahwa dokumen merupakan rekaman yang bias saja bersifat tulisan dan isinya merupakan peristiwa yang sudah maupun berbentuk video.

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Menurut Miles & Huberman (1992: 16) analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Mengenai keempat alur tersebut secara lebih lengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti ; observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya. Data yang dikumpulkan Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Camat Sibolga Provinsi Sumatera Utara

2. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data

berlangsung, terjadinya tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis.

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulankesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkat peringkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

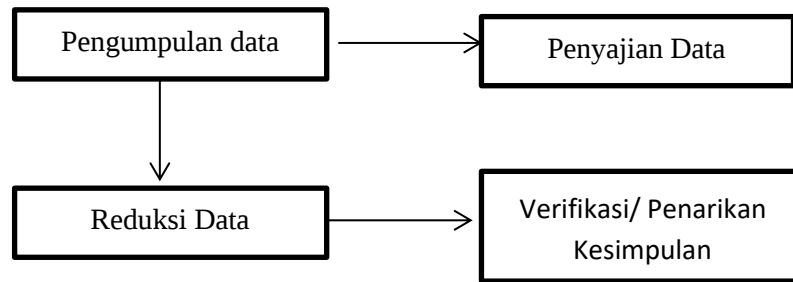
3. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atautkah terus

melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

4. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:



Bagan 3.1. Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman

3.6. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

3.6.1. Defenisi Konseptual

Kinerja pegawai dalam pelayanan publik diartikan sebagai keseluruhan perilaku, sikap, dan proses kerja pegawai yang mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat. Menurut teori pelayanan Zeithaml (1990), kualitas pelayanan dilihat dari lima dimensi utama, yaitu:

- **Tangible (Kesan Fisik):** Meliputi penampilan fisik pegawai, fasilitas, dan infrastruktur yang mendukung proses pelayanan.
- **Reliability (Keandalan):** Kemampuan pegawai untuk memberikan layanan yang akurat, konsisten, dan dapat dipercaya sesuai dengan standar yang dijanjikan.
- **Responsiveness (Daya Tanggap):** Kesiapan dan kecepatan pegawai dalam merespons kebutuhan, permintaan, atau keluhan masyarakat.

- **Assurance (Jaminan):** Tingkat pengetahuan, kesopanan, dan sikap profesional pegawai yang memberikan rasa aman dan percaya kepada masyarakat.
- **Empathy (Empati):** Kemampuan pegawai dalam memahami dan memberikan perhatian secara personal terhadap kebutuhan dan permasalahan masyarakat.

Dalam konteks Kantor Camat Sibolga, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari seberapa baik mereka menjalankan tugas-tugas administratif, tetapi juga dari seberapa efektif mereka mengimplementasikan kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut sehingga mampu menghasilkan tingkat kepuasan masyarakat yang tinggi dan meningkatkan citra pelayanan publik.

3.6.2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah cara konkret dan terukur untuk mengimplementasikan konsep abstrak yang ada dalam definisi konseptual. Dalam konteks penelitian ini, setiap dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml (1990) diterjemahkan ke dalam indikator-indikator spesifik yang dapat diobservasi, diukur, dan dievaluasi secara sistematis.

Untuk mengukur kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga, beberapa indikator operasional dapat dikembangkan berdasarkan kelima dimensi kualitas pelayanan dari Zeithaml (1990), antara lain:

1. Tangible (Kesan Fisik):

- o Indikator:
 - Kondisi dan kebersihan fasilitas kantor.
 - Penampilan dan sikap profesional pegawai.
 - Ketersediaan peralatan dan teknologi yang mendukung pelayanan.
- o Pengukuran:
 - Observasi langsung dan penilaian melalui kuesioner menggunakan skala Likert.

2. Reliability (Keandalan):

- o Indikator:
 - Konsistensi pegawai dalam menyediakan layanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
 - Akurasi data dan informasi yang disampaikan kepada masyarakat.
 - Kepatuhan terhadap waktu pelayanan.
- o Pengukuran:
 - Evaluasi kinerja melalui laporan layanan dan feedback masyarakat, serta analisis data administratif.

3. Responsiveness (Daya Tanggap):

- o Indikator:
 - Kecepatan pegawai dalam merespon permintaan atau keluhan.
 - Ketersediaan waktu dan kesiapan untuk melayani masyarakat secara proaktif.
- o Pengukuran:
 - Survei kepuasan masyarakat dan pengukuran waktu respon pelayanan melalui pencatatan log layanan.

4. Assurance (Jaminan):

- o Indikator:
 - Tingkat pengetahuan dan kompetensi pegawai dalam menangani berbagai permasalahan.

- Sikap kesopanan, keramah tamahan, dan profesionalisme dalam berinteraksi dengan masyarakat.
- Kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan pegawai.
- o Pengukuran:
 - Kuesioner penilaian oleh masyarakat dan evaluasi kompetensi internal pegawai.

5. Empathy (Empati):

- o Indikator:
 - Kemampuan pegawai dalam memahami kebutuhan individu masyarakat.
 - Pendekatan pelayanan yang bersifat personal dan komunikatif.
 - Tingkat perhatian pegawai terhadap keluhan serta saran dari masyarakat.
- o Pengukuran:
 - Observasi interaksi pelayanan dan survei kepuasan pelanggan yang mengukur persepsi empati.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi lapangan, dan analisis kinerja pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas Provinsi Sumatera Utara, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas secara umum telah berjalan cukup baik dan sesuai dengan ketentuan serta prosedur yang berlaku.
2. Pegawai kecamatan menunjukkan sikap yang relatif sopan, ramah, dan terbuka dalam melayani masyarakat, serta berupaya memberikan informasi pelayanan secara jelas kepada pengguna layanan.
3. Dari aspek bukti fisik (*tangibles*), sarana dan prasarana pelayanan telah tersedia, namun belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan efisiensi pelayanan karena keterbatasan ruang tunggu, peralatan kerja yang masih sederhana, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi.
4. Dari aspek keandalan (*reliability*), pelayanan telah dilaksanakan sesuai standar operasional prosedur, namun ketepatan waktu penyelesaian pelayanan belum sepenuhnya konsisten akibat beban kerja pegawai yang tidak merata antarbagian.
5. Dari aspek daya tanggap (*responsiveness*), pegawai memiliki kemauan dan sikap responsif dalam melayani masyarakat, tetapi pada jam

pelayanan ramai responsivitas cenderung menurun karena keterbatasan jumlah pegawai dibandingkan dengan volume pelayanan.

6. Dari aspek jaminan (*assurance*), masyarakat pada umumnya merasa cukup percaya terhadap pelayanan yang diberikan, terutama dari sisi kejelasan prosedur dan transparansi biaya, namun jaminan kepastian waktu pelayanan masih perlu ditingkatkan.
7. Faktor-faktor penghambat kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas meliputi:
 - a) keterbatasan anggaran operasional yang berdampak pada minimnya pelatihan dan pengembangan kapasitas pegawai;
 - b) beban kerja pegawai yang tidak merata antar bagian sehingga menimbulkan kelelahan kerja;
 - c) sistem evaluasi kinerja yang masih bersifat administratif dan belum mendorong inovasi pelayanan;
 - d) keterbatasan sarana dan prasarana pelayanan;
 - e) kondisi geografis dan aksesibilitas masyarakat yang memengaruhi efektivitas pelayanan publik.
8. Secara keseluruhan, kinerja pelayanan publik di Kantor Camat Sibolga Sambas dapat dikategorikan cukup baik, namun masih memerlukan perbaikan secara berkelanjutan agar pelayanan yang diberikan dapat lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Kota Sibolga diharapkan dapat meningkatkan dukungan anggaran operasional bagi Kecamatan Sibolga Sambas, khususnya untuk peningkatan sarana dan prasarana pelayanan publik serta pelaksanaan pelatihan peningkatan kapasitas pegawai.
2. Pihak Kecamatan Sibolga Sambas perlu melakukan penataan ulang beban kerja dan pembagian tugas pegawai secara lebih proporsional guna mengurangi kelelahan kerja dan meningkatkan konsistensi pelayanan.
3. Sistem evaluasi kinerja pegawai perlu dibenahi agar tidak hanya berorientasi pada pemenuhan administrasi, tetapi juga pada kualitas pelayanan, ketepatan waktu, dan kepuasan masyarakat.
4. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik perlu ditingkatkan secara bertahap, baik dalam penyampaian informasi persyaratan pelayanan maupun dalam proses administrasi, guna mempercepat pelayanan dan mengurangi antrean.
5. Kecamatan Sibolga Sambas disarankan untuk menetapkan dan menyosialisasikan standar waktu pelayanan secara jelas kepada masyarakat agar tercipta kepastian dan meningkatkan kepercayaan publik.

6. Untuk mengatasi kendala geografis dan aksesibilitas, pihak kecamatan perlu mengoptimalkan pemberian informasi pelayanan secara terbuka dan jelas agar masyarakat dapat menyelesaikan urusan pelayanan dalam satu kali kunjungan.
7. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian mengenai kinerja pelayanan publik dengan menambahkan dimensi lain atau melakukan perbandingan antar kecamatan guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.



DAFTAR PUSTAKA

Jurnal / Artikel Ilmiah

Handayani, N., Rahman, A., & Siregar, R. (2024). Analisis kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Tallo. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 45–58.

Mursyidah, A., Putri, R. A., & Hidayat, M. (2020). Prinsip pelayanan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8(2), 15–30.

Sedarmayanti. (2021). Reformasi birokrasi dan manajemen kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 13(1), 1–14.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Buku

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). Jossey-Bass.
- Dwiyanto, A. (1995). *Penilaian kinerja organisasi pelayanan publik*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada.
- Dwiyanto, A. (2014). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2017). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.
- Gomes, F. C. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Andi Offset.
- Hayat. (2017). *Manajemen pelayanan publik*. Rajawali Pers.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen kinerja sektor publik*. UPP STIM YKPN.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2017). *Manajemen pelayanan*. Pustaka Pelajar.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sinambela, L. P. (2010). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Bumi Aksara.
- Tjiptono, F. (2016). *Service, quality & satisfaction* (4th ed.). Andi Offset.

LAMPIRAN

Judul : *Kinerja Pelayanan Publik di Kecamatan Sibolga Sambas Kota Sibolga Provinsi Sumatera Utara*

Hari/Tanggal : Jumat, 05 Januari 2026

1. Informan: Zurina Sihombing

Jabatan: Sekretaris Camat Kecamatan Sibolga Sambas

A. Tangibles (Bukti Fisik)

Pertanyaan:

Bagaimana kondisi sarana dan prasarana pelayanan publik di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas dalam mendukung kinerja pelayanan kepada masyarakat?

Jawaban:

Secara umum, sarana dan prasarana pelayanan di Kantor Kecamatan Sibolga Sambas sudah tersedia dan dapat digunakan untuk menunjang pelayanan, seperti ruang pelayanan, meja loket, serta peralatan administrasi. Namun demikian, kami mengakui masih terdapat keterbatasan, terutama pada fasilitas pendukung seperti ruang tunggu yang belum sepenuhnya nyaman dan peralatan teknologi yang masih terbatas. Hal ini tidak terlepas dari keterbatasan anggaran operasional yang dimiliki kecamatan, sehingga peremajaan fasilitas belum dapat dilakukan secara optimal.

B. Reliability (Keandalan)

Pertanyaan:

Bagaimana keandalan pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan sesuai prosedur yang telah ditetapkan?

Jawaban:

Pegawai pada dasarnya telah bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur

yang berlaku. Setiap jenis pelayanan sudah memiliki alur dan persyaratan yang jelas. Namun, keandalan ini terkadang terganggu oleh beban kerja yang tidak merata antarbagian. Ada beberapa pegawai yang harus menangani banyak urusan sekaligus, sehingga berdampak pada kecepatan dan ketepatan pelayanan.

C. Responsiveness (Daya Tanggap)

Pertanyaan:

Bagaimana daya tanggap pegawai dalam merespons kebutuhan dan keluhan masyarakat?

Jawaban:

Kami selalu mengupayakan agar pegawai bersikap responsif terhadap masyarakat, baik dalam memberikan informasi maupun menangani keluhan. Namun, pada jam-jam tertentu ketika masyarakat datang dalam jumlah banyak, respons pegawai menjadi kurang optimal karena keterbatasan jumlah pegawai dan tingginya beban kerja. Kondisi ini perlu menjadi perhatian ke depan.

D. Assurance (Jaminan)

Pertanyaan:

Bagaimana upaya kecamatan dalam memberikan jaminan kepastian dan rasa aman kepada masyarakat dalam pelayanan?

Jawaban:

Kami berupaya memberikan jaminan pelayanan melalui kepastian prosedur, biaya, dan waktu pelayanan. Pegawai juga diarahkan untuk bersikap sopan dan profesional. Namun, keterbatasan pelatihan peningkatan kapasitas pegawai membuat upaya peningkatan kompetensi belum maksimal, sehingga ke depan diperlukan dukungan anggaran yang lebih memadai.

2. Informan: Irsan Fitriadi

Jabatan: Kasi Pemerintahan dan Trantib Kecamatan Sibolga Sambas

A. Tangibles

Pertanyaan:

Bagaimana Anda menilai kondisi fasilitas pelayanan yang ada di Kecamatan Sibolga Sambas?

Jawaban:

Fasilitas pelayanan yang ada saat ini cukup membantu proses kerja, terutama untuk pelayanan administrasi pemerintahan. Namun, masih diperlukan peningkatan, khususnya pada fasilitas berbasis teknologi informasi agar pelayanan bisa lebih cepat dan efisien. Keterbatasan anggaran menjadi kendala utama dalam pengadaan fasilitas tersebut.

B. Reliability

Pertanyaan:

Sejauh mana pelayanan pemerintahan di kecamatan dapat diandalkan oleh masyarakat?

Jawaban:

Pelayanan pemerintahan pada dasarnya berjalan sesuai aturan yang berlaku. Kami berusaha memastikan setiap pelayanan selesai sesuai target waktu. Namun, terkadang terjadi keterlambatan karena banyaknya permohonan yang masuk dan keterbatasan sumber daya manusia, terutama pada bagian tertentu.

C. Responsiveness

Pertanyaan:

Bagaimana respons pegawai dalam menanggapi masyarakat yang membutuhkan pelayanan?

Jawaban:

Pegawai cukup tanggap dalam melayani masyarakat, khususnya dalam memberikan penjelasan terkait persyaratan administrasi. Namun, faktor kelelahan akibat beban kerja yang tinggi juga memengaruhi tingkat responsivitas, sehingga pelayanan belum selalu maksimal.

D. Assurance

Pertanyaan:

Bagaimana jaminan kepastian pelayanan yang diberikan kepada masyarakat?

Jawaban:

Kami memberikan jaminan melalui kejelasan prosedur dan transparansi pelayanan. Masyarakat dapat mengetahui proses dan tahapan pelayanan. Meski demikian, sistem evaluasi kinerja yang masih bersifat administratif membuat inovasi pelayanan belum berkembang secara optimal.

3. Informan: Rizal Bakara

Jabatan: Tokoh Masyarakat/Kepling

A. Tangibles

Pertanyaan:

Bagaimana pendapat Anda mengenai kondisi fisik dan fasilitas pelayanan di kantor kecamatan?

Jawaban:

Menurut saya, kondisi kantor kecamatan sudah cukup layak, namun masih perlu perbaikan. Ruang tunggu masih terbatas dan belum sepenuhnya nyaman, terutama bagi masyarakat yang datang dari jauh dan harus menunggu lama.

B. Reliability

Pertanyaan:

Apakah pelayanan di Kecamatan Sibolga Sambas sudah dapat diandalkan?

Jawaban:

Pelayanan cukup bisa diandalkan, terutama untuk urusan administrasi dasar. Namun, terkadang prosesnya memakan waktu cukup lama, apalagi jika masyarakat tidak melengkapi persyaratan atau pegawai yang menangani sedang sibuk.

C. Responsiveness

Pertanyaan:

Bagaimana daya tanggap pegawai terhadap masyarakat?

Jawaban:

Pegawai pada umumnya cukup ramah dan mau menjelaskan. Tetapi pada kondisi ramai, respons pegawai terasa lebih lambat. Hal ini bisa dimaklumi karena jumlah pegawai terbatas.

D. Assurance

Pertanyaan:

Bagaimana jaminan kepastian pelayanan yang dirasakan masyarakat?

Jawaban:

Masyarakat merasa cukup yakin dengan pelayanan yang diberikan karena prosedurnya jelas. Namun, kepastian waktu pelayanan masih perlu ditingkatkan agar masyarakat tidak bolak-balik ke kantor kecamatan.



4. Informan: Haryanto**Jabatan:** PPPK**A. Tangibles****Pertanyaan:**

Bagaimana kondisi sarana kerja dalam menunjang tugas pelayanan?

Jawaban:

Sarana kerja yang ada cukup membantu, tetapi masih terbatas. Beberapa peralatan sudah lama digunakan dan belum diperbarui, sehingga terkadang menghambat kecepatan kerja.

B. Reliability**Pertanyaan:**

Bagaimana Anda menjaga keandalan pelayanan kepada masyarakat?

Jawaban:

Kami berusaha bekerja sesuai SOP yang ada. Namun, beban kerja yang cukup tinggi dan tidak merata membuat kami harus bekerja ekstra, sehingga terkadang pelayanan menjadi kurang optimal.

C. Responsiveness**Pertanyaan:**

Bagaimana sikap Anda dalam merespons kebutuhan masyarakat?

Jawaban:

Kami selalu berusaha tanggap dan membantu masyarakat sebaik mungkin. Namun, kelelahan akibat tingginya beban kerja juga memengaruhi kondisi fisik dan konsentrasi kami dalam melayani.

D. Assurance**Pertanyaan:**

Bagaimana upaya Anda memberikan jaminan pelayanan kepada masyarakat?

Jawaban:

Kami memberikan jaminan dengan bekerja sesuai aturan dan memberikan informasi yang jelas. Namun, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai masih sangat dibutuhkan agar pelayanan dapat lebih profesional.



5. Informan: Zulhamsyah Panjaitan

Jabatan: Tokoh Agama/Masyarakat

A. Tangibles

Pertanyaan:

Bagaimana pandangan Anda terhadap kondisi fisik pelayanan di kecamatan?

Jawaban:

Kondisi kantor kecamatan cukup baik, tetapi masih perlu peningkatan agar masyarakat merasa lebih nyaman, terutama bagi warga yang datang dari daerah yang aksesnya cukup jauh.

B. Reliability

Pertanyaan:

Apakah pelayanan yang diberikan sudah mencerminkan keandalan?

Jawaban:

Pelayanan sudah cukup andal, namun masih ada kendala dalam hal ketepatan waktu. Masyarakat berharap pelayanan bisa lebih cepat dan konsisten.

C. Responsiveness

Pertanyaan:

Bagaimana respons pegawai dalam melayani masyarakat menurut Anda?

Jawaban:

Pegawai cukup sopan dan ramah, tetapi pada saat ramai terlihat kewalahan. Hal ini menunjukkan perlunya penataan ulang beban kerja pegawai.

D. Assurance

Pertanyaan:

Bagaimana jaminan kepastian dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan kecamatan?

Jawaban:

Masyarakat cukup percaya terhadap pelayanan kecamatan, namun perlu peningkatan dari segi profesionalisme dan kepastian waktu agar kepercayaan tersebut semakin kuat.

