

**ANALISIS KINERJA PETUGAS DALAM MENINGKATKAN
PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR CAMAT PERBAUNGAN
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI**

TESIS

OLEH:

**MUHAMMAD ARDIANSYAH LUBIS
NPM : 221801036**



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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/8/26

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)5/8/26

**ANALISIS KINERJA PETUGAS DALAM MENINGKATKAN
PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR CAMAT PERBAUNGAN
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu
Adminidtrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area**



OLEH:

**MUHAMMAD ARDIANSYAH LUBIS
NPM : 221801036**

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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/8/26

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)5/8/26

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PASCA SARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di
Madrasah Aliyah Alwashliyah Kota Tebing Tinggi**

Nama : Muhammad Ardiansyah Lubis

NPM : 221801036

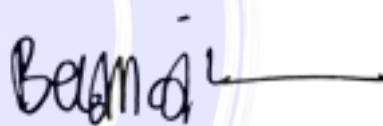
Menyetujui

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 18 Desember 2025

Nama : Muhammad Ardiansyah Lubis

NPM : 221801036



Panitia Penguji Tesis:

Ketua : Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si

Sekretaris : Dr. Chairika Nasution, S.AP, MAP

Pembimbing I : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP

Pembimbing II : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

Penguji Tamu : Dr. Rudi Salam Sinaga, S.Sos, M.Si

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu Perguruan Tinggi 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, Januari 2026

Muhammad Ardiansyah Lubis



**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 : Muhammad Ardiansyah Lubis
NPM : 221801036
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis Karya : Tesis

demikian 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 :

**Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di
Madrasah Aliyah Alwashliyah Kota Tebing Tinggi**

berserta 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



Muhammad Ardiansyah Lubis

ABSTRAK

ANALISIS KINERJA PETUGAS DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR CAMAT PERBAUNGAN, KABUPATEN SERDANG BEDAGAI

Nama : Muhammad Ardiansyah Lubis
NPM : 221801036
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, M.AP
Pembimbing II : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik di Kantor Camat Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai. Fokus penelitian diarahkan pada lima indikator kinerja pegawai menurut teori T.R Mitchel, yaitu: kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari camat, sekretaris camat, kepala seksi, serta masyarakat sebagai penerima layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik telah mengalami peningkatan yang signifikan, khususnya pada aspek kualitas kerja dan komunikasi. Namun, masih terdapat kendala pada aspek ketepatan waktu dan pemanfaatan teknologi dalam pelayanan. Faktor penghambat kinerja pegawai meliputi keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya fasilitas penunjang, serta minimnya pelatihan dan evaluasi berkelanjutan.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Pelayanan Publik, Kecamatan Perbaungan

ABSTRACT

ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN IMPROVING PUBLIC SERVICES AT THE SUBDISTRICT OFFICE OF PERBAUNGAN, SERDANG BEDAGAI REGENCY

Nama : Muhammad Ardiansyah Lubis
NPM : 221801036
Study Program : Master Of Public Administration
Supervisor I : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, M.AP
Supervisor II : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

This study aims to analyze employee performance in improving public services at the Sub-District Office of Perbaungan, Serdang Bedagai Regency. The research focuses on five employee performance indicators based on T.R. Mitchell's theory, namely: quality of work, timeliness, initiative, capability, and communication. The method used is a qualitative approach with data collection techniques including observation, in-depth interviews, and documentation. The research informants consist of the sub-district head, sub-district secretary, section heads, and members of the public as service recipients. The results of the study indicate that, in general, employee performance in delivering public services has shown significant improvement, particularly in the aspects of work quality and communication. However, challenges remain in the areas of timeliness and the use of technology in service delivery. Inhibiting factors to employee performance include limited human resources, lack of supporting facilities, and insufficient ongoing training and evaluation.

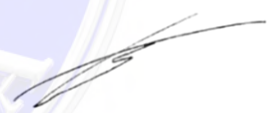
Keywords: Employee Performance, Public Service, Perbaungan Subdistrict

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 **“Analisis Kinerja petugas Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai ”**. 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, Januari 2026
Penulis


Muhammad Ardiansyah Lubis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Pengertian Analisis	7
2.2 Pengertian Kinerja	8
2.3 Sumber Daya Manusia	10
2.4 Pelayanan	11
2.5 Pelayanan Publik	17
2.6 Asas-Asas Pelayanan Public	18
2.7 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik	20
2.8 Penelitian Terdahulu	22
2.9 Kerangka Berfikir	24
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Jenis Penelitian	27
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	28
3.3 Informan Penelitian	29
3.4 Teknik Pengumpulan Data	30
3.5 Teknik Analisis Data	31
3.6 Definisi Konseptual	32
3.7 Defenisi Oprasional	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Profil Kantor Camat Perbaungan Kab.Serdang Bedagai	35
4.1.1 Lokasi Penelitian	35
4.1.2 Struktur Organisasi dan Tata Kerja	35
4.2 Hasil dan Pembahasan Penelitian	50
4.2.1 Analisis Kinerja Petugas Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai	50
4.2.2 Faktor Penghambat Kinerja Petugas Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	67
1.1 Kesimpulan	67
1.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	70

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	28
Tabel 3.2 Informan Penelitian	30
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintahan Daerah Kec Perbaungan Menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin	49



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berfikir	25
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	38
Gambar 5.1	Dokumentasi Wawancara Bersama Camat, Sekretaris Dan Kepala Seksi Pemerintahan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai	89
Gambar 5.2	Dokumentasi Wawancara Dengan Masyarakat Perbaungan Kecamatan Serdang bedagai.....	91



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara	72
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian	87
Lampiran 3 Dokumentasi.....	89



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi dasar pemerintahan dalam memenuhi hak dan kebutuhan masyarakat. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator utama dalam menilai kinerja pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun daerah. Semakin tinggi kualitas pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi pula kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap penyelenggara pemerintahan. Dalam konteks ini, kinerja aparatur negara, khususnya pegawai pemerintah daerah, memainkan peran krusial dalam mewujudkan pelayanan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Pelayanan publik di Kabupaten Serdang Bedagai masih menghadapi berbagai persoalan yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Di Kantor Camat Perbaungan, keluhan yang paling sering muncul adalah keterlambatan pegawai, proses administrasi yang lambat, serta minimnya pemanfaatan teknologi digital. Kondisi ini menyebabkan pelayanan kurang responsif dan transparan sehingga menurunkan tingkat kepuasan masyarakat. Permasalahan tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh keterbatasan fasilitas dan sumber daya manusia, tetapi juga rendahnya disiplin kerja sebagian petugas, seperti datang terlambat, meninggalkan tugas pada jam kerja, serta ketidakmampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja petugas kecamatan masih belum optimal. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis kinerja petugas Kantor Camat Perbaungan, mengidentifikasi faktor penghambat, serta memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat.

Pelayanan masyarakat dapat dikategorikan efektif apabila masyarakat mendapatkan

kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat dan memuaskan. Jadi pelaksanaan pelayanan pemerintah tersebut harus memberikan kebutuhan kelengkapan yang dibutuhkan oleh masyarakat dengan memberikan kemudahan dalam mendapatkan pelayanan administrasi kependudukan. Administrasi Kependudukan tertuang dalam Undang Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan yang menyatakan bahwa: “Administrasi Kependudukan adalah rangkaian kegiatan penataan dan penertiban dan data kependudukan melalui Pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, Pengelolaan informasi administrasi kependudukan serta pendayagunaan hasilnya untuk pelayanan publik dan pembangunan sektor lain”.

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yakni 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 pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kecenderungan seperti ini terjadi karena masyarakat masih diposisikan sebagai pihak “melayani” bukan yang dilayani. Hal ini menimbulkan dampak buruk terhadap perkembangan kualitas pelayanan yakni sering terlantarnya upaya peningkatan pelayanan dan kurang berkembangnya inovasi dalam pelayanan serta kurang terpacunya pemerintah daerah untuk memperbaiki kualitas pelayanan.

Organisasi pemerintah merupakan struktur yang didirikan dan dioperasikan oleh pemerintah untuk menjalankan fungsi pemerintahan dalam memberikan layanan publik serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Pada dasarnya, organisasi pemerintah bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan, menjalankan program-program publik, mengatur dan mengawasi sektor tertentu, serta

menetapkan tugas sesuai peraturan yang berlaku. Pegawai merupakan entitas utama yang berperan dalam memberikan layanan kepada masyarakat dengan menjalankan fungsi organisasi publik non-profit.

Dalam konteks Kecamatan Perbaungan, prinsip ini sangat penting karena kantor kecamatan menjadi garda terdepan dalam pelayanan administrasi kependudukan, perizinan, dan layanan dasar lainnya. Artinya, efektivitas kinerja petugas kecamatan akan langsung dirasakan masyarakat dan menentukan citra pelayanan publik pemerintah daerah.

Fenomena yang terjadi kondisi kerja pegawai yang kurang efektif, terdapatnya efektivitas kerja aparatur pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan publik sehingga berdampak pada kepuasan masyarakat atas kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Tatanan layanan yang dikasikan berkaitan dengan administrasi kependudukan, perizinan serta layanan yang lain yang berkaitan dengan pemerintah di jenjang kecamatan. Salah satu permasalahan yang masih terjadi hingga saat ini adalah minimnya efektivitas kerja aparatur pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan publik sehingga berdampak pada Kepuasan masyarakat Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Masih terdapat pegawai yang tidak semangat bekerja sehingga pelayanan kurang optimal serta minimnya fasilitas administrasi sehingga pelayanan yang dihasilkan menjadi lambat dan kurang efektif. Selain itu, masih di jumpai pegawai yang hadir terlambat, meninggalkan tugas pada jam kerja dan tidak tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaannya.

Pegawai yang efektif bekerja akan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik sehingga secara kelembagaan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

merupakan salah satu kantor pemerintahan yang memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Bentuk layanan yang diberikan berhubungan dengan perizinan, administrasi kependudukan, dan layanan lain yang berkaitan dengan pemerintah tingkat Kecamatan. Oleh sebab itu, hingga peneliti mau melaksanakan penelitian bagaimana kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai, apakah telah memuaskan dalam melayani warga ataupun masyarakat merasa tidak puas terhadap pelayanan di kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Sepatutnya Pemerintah mencari pemecahan terbaik terhadap permasalahan permasalahan yang kerap dialami, tercantum hambatan intern ialah hambatan yang bersumber dari dalam lembaga itu sendiri atau pun hambatan ekstern ialah hambatan yang datangnya dari warga pengguna jasa dalam kaitannya dengan pelayanan universal yang ditanganinya, tidak hanya itu pula pegawai wajib tetap membagikan pelayanan yang sebaik- baiknya kepada warga totalitas.

Berdasarkan hal tersebut menjadi ketertarikan bagi peneliti untuk dapat melihat bagaimana pelaksanaan Pelayanan Publik di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai tersebut untuk mendukung tata laksana pemerintahan dalam pelayanan kepada Masyarakat di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Dalam hal ini peneliti mendapatkan ketertarikan dalam melaksanakan penelitian di Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai dengan judul **“Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai”**.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah merupakan sesuatu yang tidak sesuai dengan keinginan sebenarnya atau secara umum dapat disebutkan masalah sebagai ketidak sesuaian antara

harapan dengan kenyataan. Dalam rumusan masalah ini peneliti bertujuan untuk merumuskan masalah agar penelitian ini terarah. Maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Kinerja Pegawai Kantor Camat dalam meningkatkan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai ?
2. Apa saja faktor penghambat Kinerja Pegawai Kantor Camat dalam meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai ?

1.3 Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini, memiliki 2 (dua) tujuan yang ingin di capai oleh penulis yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Pegawai Kantor Camat dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat Kinerja Pegawai Kantor Camat dalam meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi penulis dapat menambah pengetahuan dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah
- b. Bagi instansi pemerintahan Kabupaten Serdang bedagai, Kantor Camat Perbaungan sebagai bahan tambahan bagi pemerintahan daerah khususnya dalam meningkatkan pelayanan Publik.

- c. Manfaat Teoritis : Untuk dapat memperkaya konsep atau teori yang membantu perkembangan ilmu pengetahuan, pengalaman dan wawasan dalam kehidupan berbirokrasi, khususnya untuk mengembangkan pengetahuan ilmu Pemerintahan. Supaya dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.
- d. Manfaat Praktis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan atau konsep perangkat desa khususnya dalam pemerintahan dan kepada masyarakat umumnya dalam meningkatkan pengetahuan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Analisis

Analisis merupakan kegiatan yang, meliputi beberapa aktivitas. Aktivitas-aktivitas tersebut berupa membedakan, mengurai, dan memilah untuk dapat dimasukkan kedalam kelompok tertentu untuk dikategorikan dengan tujuan tertentu kemudian dicari kaitannya lalu ditafsirkan maknanya.

Menurut Kamus besar bahasa Indonesia “Analisis adalah penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan”. Menurut Nana Sudjana (2016:27) menyatakan “Analisis adalah usaha memilah suatu integritas menjadi unsur-unsur atau bagian- bagian sehingga jelas hierarkinya dan susunannya”.

Gorys Keraf (2004:67) menyatakan “Analisis adalah sebuah proses untuk memecahkan masalah sesuatu ke dalam bagian-bagian yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya”. demikian juga menurut Abdul Majid (2013:54) “Analisis adalah kemampuan menguraikan satuan menjadi unit-unit yang terpisah, membagi satuan menjadi sub-sub atau bagian, membedakan antara dua yang sama, dan mengenai perbedaan”.

Menurut Wiradi (2006:103) “Analisis adalah aktivitas yang memuat sejumlah kegiatan seperti menguasai, membedakan, memilah sesuatu untuk di golongankan dan di kelompokkan kembali menurut kriteria tertentu kemudian dicari kaitannya dan di tafsirkan maknanya”.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis adalah suatu kegiatan untuk menemukan temuan baru terhadap suatu objek yang akan diteliti ataupun diamati oleh peneliti dengan menemukan bukti-bukti yang akurat pada objek tertentu.

2.2 Pengertian Kinerja

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Beberapa ahli memberikan definisi dan indikator kinerja yang dapat dijadikan dasar penelitian ini, T.R Mitchell (1978:34) dalam Sedarmayanti 2001:51, menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu :

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)

Suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan dapat dilihat kualitasnya apabila melakukan kegiatan dalam pelayanan dengan baik. Kualitas kerja adalah tingkat baik buruknya suatu lembaga atau instansi pemerintahan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kualitas kinerja dilihat dari tiga dimensi hasil kerja yang diperoleh, kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi dan manfaat hasil kerja telah menunjukkan kualitas kerja yang baik dan juga tepat sasaran sehingga masyarakat dapat merasakan manfaatnya.

2. Ketetapan Waktu (*Promptness*)

Faktor waktu merupakan faktor yang cukup penting untuk di perhatikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang di emban, penyelesaian

pekerjaan dalam waktu yang singkat mungkin identik dengan efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang di capai karyawan. Tingkat produktivitas sebuah organisasi, dapat di nilai dari waktu yang di perlukan guna mencapai hasil yang akan di capai organisasi yang bersangkutan, pada suatu periode waktu.

3. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif merupakan keinginan atau dorongan dari karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tanpa di perintah atau disuruh oleh pimpinan, kinerja karyawan akan tercipta apabila adanya inisiatif dari karyawan untuk bekerja dengan baik.

4 Kemampuan (*Capability*)

Kemampuan yang dimaksud adalah bagaimana seorang aparatur bisa memenuhi target pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis ataupun instruksi dari atasan, dimana seorang aparatur dituntut untuk mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan yang berlaku ataupun instruksi langsung dari atasan. Dimensi kemampuan ada tiga indikator pertama kemampuan aparatur dalam memenuhi target pekerjaan kedua kemampuan aparat dalam memecahkan masalah, ketiga kemampuan aparat dalam melaksanakan berbagai aturan dan prosedur kerja dan indikator kedua yang masih menunjukan belum baik.

5. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan media baik itu bahasa verbal maupun bahasa isyarat dengan tujuan adanya efek tertentu yang

sesuai dengan harapan, dan sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi ke orang lain dengan fungsi pengendalian, motivasi pengungkapan emosional dan informasi. Ada tiga indikator dari dimensi komunikasi pertama komunikasi ke dalam, kedua komunikasi keluar dan ketiga relasi dan kerja sama dalam pelaksanaan tugas telah menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan sudah baik ke luar dan ke dalam dan juga telah melakukan kerjasama dengan instansi terkait.

2.3 Sumber Daya Manusia

Sonny Sumarsono dalam (Siagian Sondang 2008) Sumber Daya Manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian: pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menentukan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut, mampu bekerja artinya mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Aparatur Negara adalah pegawai negara sipil yang diangkat dan diberhentikan oleh pemerintah. Ada 2 (dua) pengertian pegawai Negeri menurut Undang-undang pokok kepegawaian No. 5 tahun 2014 tentang ASN yaitu :

1. Pegawai negeri adalah unsur aparatur, abdi negara, dan abdi masyarakat yang dengan kesetiannya dan ketaatannya kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945, negara dan pemerintahan menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.

2. Pegawai negeri adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.4 Pelayanan

Pelayanan adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sehingga dapat memenuhi kualitas yang diharapkan oleh masyarakat sehingga dapat menimbulkan citra yang baik terhadap aparatur pemerintah. M. Manullang (1986) mengatakan bahwa prestasi atau efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas perorangan, atau dengan kata lain bila tiap anggota organisasi secara terkoordinasi melaksanakan tugas dan pekerjaannya masing-masing dengan baik, dan efektivitas pelayanan secara keseluruhan akan timbul.

Dari penjelasan tersebut terlihat bahwa efektivitas pelayanan akan dipengaruhi oleh disiplin aparat, yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dalam melayani, pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktifitas seseorang, sekelompok dan atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan Menurut (Sampara Lukman 2001 : 27) .

Menurut Moenir dalam (Abdul Kadir 2015 :108), pelayanan merupakan untuk memenuhi kebutuhan, manusia berusaha baik melalui aktivitas sendiri, maupun secara langsung melalui aktivitas orang lain aktivitas adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, panca indera, dan anggota badan dengan atau tanpa

kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang secara langsung ini lah yang dinamakan pelayanan.

Pelayanan umum itu sendiri adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Pelayanan masyarakat atau pelayanan yang dapat di bentuk sebagai jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di desa. Di lingkungan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada Masyarakat yang dilayani yang bersifat tidak berwujud dan tidak dimiliki.

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Morman (dalam Suryanto, 2003:8), mengenai karakteristik tentang pelayanan yaitu: pelayanan bersifat tidak dapat diraba, pelayanan itu kenyataannya terdiri dari tindakan dan merupakan pengaruh yang sifatnya adalah tindakan sosial, produksi dan konsumsi dari pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya kejadiannya bersamaan dan terjadi di tempat yang sama. Karakteristik tersebut dapat menjadi dasar bagaimana memberikan pelayanan yang terbaik. Pengertian yang lebih luas juga disampaikan oleh Daviddow dan Utal (dalam Sutopo dan Suryanto, 2003 : 9) bahwa pelayanan merupakan usaha apa saja yang

mempertinggi kepuasan pelanggan. Pencapaian kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan pendekatan :

1. Memperkecil kesenjangan-kesenjangan yang terjadi antara pihak manajemen dan pelanggan. Misalnya melakukan penelitian dengan metode pengamatan bagi para pegawai perusahaan tentang pelaksanaan pelayanan.
2. Perusahaan harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan yang termasuk di dalamnya memperbaiki cara berpikir, perilaku, kemampuan, pengetahuan dan semua sumber daya manusia yang ada.
3. Memberi kesempatan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan. Pelayanan diartikan sebagai pemberian layanan keperluan orang yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Moenir (Wastiono Sadu 2002:26-27) berpendapat bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Suatu pelayanan akan dapat terlaksana dengan baik dan memuaskan apabila didukung oleh beberapa faktor :

1. Kesadaran para pejabat dan pimpinan pelaksana
2. Adanya aturan yang memadai
3. Organisasi dengan mekanisme sistem yang dinamis
4. Pendapatan pegawai yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup
5. Kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tugas atau

pekerjaan yang di pertanggung jawab kan

6. Tersedianya sarana pelayanan sesuai dengan jenis dan bentuk tugas pekerjaan pelayanan (Moenir 2000 : 123-124) Kotler (dalam Nasution 2001:61) menjelaskan bahwa jasa (*services*) adalah aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun.

Menurut Parasuraman et. Al. dan Haywood farmer (dalam Warella, 1997-18)

ada tiga karakteristik utama pelayanan jasa yaitu:

- a. *Intangibility*, berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat performance dari hasil pengalaman dan bukannya suatu objek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat dihitung, diukur, diraba, atau dites sebelum di sampaikan untuk menjamin kualitas.
- b. *Heterogenity*, berarti pemakai jasa atau klien memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayan yang sama mungkin memiliki prioritas yang berbeda. Demikian pula performance sering bervariasi dari satu prosedur ke prosedur lainnya bahkan dari waktu ke waktu.
- c. *Inseparability*, berarti produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Konsekuensinya di dalam industri pelayanan kualitas tidak di rekayasa kedalam produksi di sektor pabrik dan kemudian disampaikan kepada pelanggan tetapi kualitas terjadi selama penyampaian pelayanan, biasanya selama interaksi antara klien dan penyedia jasa.

Tjosvold (sebagaimana dikutip dari bukunya sadu wasistiono (2003 : 42) mengemukakan bahwa melayani masyarakat baik sebagai kewajiban maupun sebagai kehormatan merupakan dasar bagi terbentuknya masyarakat yang manusiawi yang artinya pemberian pelayanan kepada masyarakat merupakan kewajiban utama bagi pemerintah. Perannya di dalam pemberi pelayanan adalah bertindak sebagai katalisator yang mempercepat proses pelayanan sesuai dengan apa yang seharusnya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan Menurut Tilaar (2001:57) ada beberapa faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan pelayanan publik antara lain:

1. Dedikasi dan disiplin

Untuk memberikan sebuah pelayanan bermutu pada seorang manusia haruslah mempunyai rasa pengabdian terhadap tugas dan pekerjaannya. Dalam artivisi yang merupakan target proses pelayanan harus normatif dan idealis. Sebab seorang yang memiliki dedikasi tinggi adalah manusia yang menyadari arti sebuah profesinya sendiri dan berusaha untuk mewujudkannya

2. Jujur

Kejujuran sangat penting, bukan hanya orang lain tetapi juga terhadap diri sendiri. Terhadap orang lain seorang manusia haruslah dapat bekerja sama berdasarkan kepada saling percaya. Kejujuran berhubungan dengan kemampuan sendiri kita harus jujur terhadap apa yang kita buat dan apa yang kita tidak buat. Inilah sikap yang tidak profesionalisme. Kejujuran profesionalisme akan menghasilkan

produk yang unggul dan terus-menerus dapat bersaing. Sikap profesionalisme ini ditandai oleh seorang manusia.

3. Inovatif

Seorang manusia unggul bukanlah seorang manusia rutin yang puas dengan hasil yang telah dicapai dan telah puas dengan status quo. Seorang manusia unggul adalah seorang yang selalu gelisah dan mencari sesuatu yang baru. Tetapi yang dapat juga menemukan fungsi yang baru dan suatu penemuan.

4. Tekun

Seorang manusia unggul adalah seorang yang memfokuskan perhatian pada tugas dan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya atau suatu usaha yang sedang di kerjakannya. Ketekunan akan menghasilkan sesuatu karena manusia unggul tidak akan berhenti sebelum ia membuahkan sesuai dengan kehidupan yang mementingkan mutu.

5. Ulet

Berkaitan dengan sikap tekun dan ulet, manusia unggul dengan hidup berdisiplin tidak mungkin seseorang yang ulet dan menggunakan jalan pintas dalam tugas dan pekerjaannya. Seseorang tekun dan ulet akan terus menerus melaksanakan tugasnya secara fokus sesuai dengan jadwal tanpa mencari jalan pintas dan merusak disiplin.

6. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan aset yang dimiliki oleh instansi atau organisasi swasta maupun pemerintahan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal dan profesional aktivitas suatu

kantor akan memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap perkembangan atau pelayanan suatu organisasi unggul yang mengetahui kapan dia berdiri sendiri dan kapan dia harus bekerja sama.

7. Kepemimpinan

Merupakan salah satu kunci dalam menentukan terciptanya efisiensi dan efektifitas kerja, serta peningkatan kerja bawahan. Pimpinan dapat berhasil mengelola suatu organisasi yang dikelolanya bila pimpinan yang dimaksud dapat berperan dengan baik. Seorang pemimpin harus melakukan kegiatan dalam hal membimbing, mengarahkan perilaku bawahannya pada suatu tujuan tertentu.

2.5 Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang menjadi fokus studi disiplin ilmu administrasi publik di Indonesia masih menjadi persoalan yang perlu memperoleh perhatian dan penyelesaian yang komprehensif. Hipotesis seperti itu secara kualitatif misalnya dapat dengan mudah dibuktikan di mana berbagai tuntutan pelayanan publik sebagai tanda ketidakpuasan mereka sehari-hari banyak dilihat. Harus diakui, bahwa pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada rakyat terus mengalami pembaharuan, baik dari sisi paradigma maupun format pelayanan seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan di dalam pemerintahan itu sendiri. Meskipun demikian, pembaharuan dilihat dari kedua sisi tersebut belum memuaskan, bahkan masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang tidak berdaya dan termarginalisasikan dalam kerangka pelayanan Kurniawan dalam (Abdul Kadir 2015 : 103)

Menurut undang-undang No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik diuraikan bahwa Pelayanan Publik adalah, Segala bentuk kegiatan dalam rangka peraturan,

pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, jasa dan lainnya yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintahan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan kepada masyarakat sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut AG. Subarsono (Agus Dwiyanto, 2005:141) Pelayanan Publik didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Maksudnya warga pengguna adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik, seperti pembuatan akte kelahiran, pembuatan KTP, akte nikah, akte kematian, sertifikat.

Selanjutnya menurut kepmenpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003, pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya dengan peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 tahun 2010 sudah diatur mengenai petunjuk pelaksanaan penilaian kerja unit pelayanan publik.

2.6 Asas- Asas Pelayanan Publik

Asas pelayanan publik adalah prinsip-prinsip dasar yang menjadi acuan dalam pengorganisasian, acuan kerja, serta pedoman penilaian kinerja bagi setiap lembaga-lembaga penyelenggara pelayanan publik. Asas-asas yang dapat dikategorikan sebagai asas-asas umum administrasi publik yang baik ini harus bersifat umum dan adaptif terhadap keunikan jenis-jenis pelayanan yang mungkin diselenggarakan secara langsung menyentuh hakikat pelayanan publik sebagai wujud dari upaya pelaksanaan tugas pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat banyak dan atau tugas pelaksanaan perintah perundang-undangan. Bersifat adaptif karena asas-asas ini harus dapat berfungsi sebagai acuan dalam setiap kegiatan administrasi

negara yang bersentuhan langsung dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat umum, baik dibidang administratif, pelayanan jasa, pelayanan barang, ataupun kombinasi dari pelayanan-pelayanan tersebut.

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2011:6) mengemukakan asas-asas pelayanan publik tercermin dari:

- a. Transparansi Pemberian pelayanan publik harus bersifat terbuka, mudah dan dapat di akses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti
- b. Akuntabilitas Pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- c. Kondisional Pemberian pelayanan publik harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efesiensi dan efektifitas.
- d. Partisipasi Mendorong peran serta masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban Pemberian pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Pada dasarnya pelayanan publik dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar, dan terjangkau. Oleh sebab itulah, menurut Ibrahim (2008:19) setidaknya mengandung unsur-unsur dasar (asas-asas) antara lain .

- a. hak dan kewajiban, baik bagi pemberi dan penerima pelayanan publik

tersebut, harus jelas dan diketahui dengan baik oleh masing-masing pihak, sehingga tidak ada keragu-raguan dalam pelaksanaannya.

- b. Pengaturan setiap bentuk pelayanan harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitas.
- c. Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Apabila pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi/lembaga pemerintah/pemerintah yang bersangkutan berkewajiban “memberi peluang” kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. sebagai berikut

Dari asas-asas tersebut terlihat bahwa dalam pelaksanaan pelayanan publik ditujukan kepada semua masyarakat termasuk masyarakat dengan kebutuhan khusus, pelayanan publik yang terbaik adalah pelayanan yang dapat menjangkau semua elemen masyarakat. Dengan keadaan tersebut pelayanan publik akan mempermudah masyarakat dalam aktifitasnya.

2.7 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Dalam pelayanan publik juga terdapat beberapa prinsip yang perlu untuk dilaksanakan agar pelayanan publik dapat terlaksana dengan baik. Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik menurut UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik adalah sebagai berikut :

1. Kesederhanaan, prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tidak berbelit-belit, mudah untuk dipahami dan mudah

dilaksanakan.

2. Kejelasan mencakup beberapa hal antara lain :
 - a. Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan umum.
 - b. Unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan / persoalan / sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik.
 - c. Rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran.
3. Kepastian waktu, pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi, produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan kepastian hukum.
5. Rasa aman, proses dan produk publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab, pimpinan penyelenggaraan pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana, tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
8. Kemudahan akses, tempat dan lokasi serta sarana dan prasarana kerja yang memadai dan mudah dijangkau oleh masyarakat, Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, pemberian layanan harus bersikap disiplin, sopan, dan santun, ramah serta memberikan pelayanan yang ikhlas.
9. Kenyamanan, lingkungan pelayanan harus tertib, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah, sehat serta dilengkapi

dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu membantu referensi atas penelitian ini agar apa yang diargumentasikan lebih kredibel dan mempunyai validitas yang tinggi. Selain itu, penelitian terdahulu juga membantu penelitian ini dalam menemukan *gap* penelitian agar timbul penelitian baru dengan beragam fenomena yang diteliti, perbedaan penelitian ini lah yang dapat dilihat sebagai suatu inovasi dalam penelitian terbaru. Berikut beberapa penelitian terdahulu



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul, Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Agustinus Wijaya (2021) Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa Mayak Kecamatan Seluas Kabupaten Bengkayang Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat	Deskriptif kualitatif	Hasil penelitian bahwa pelayanan administrasi kependudukan yang dilakukan oleh pegawai Kantor desa Mayak masih belum optimal. Di ketahui juga bahwa disiplin pegawai kantor desa Mayak masih kurang baik, aparat desa masih kurang tanggap terhadap keluhan masyarakat dalam memberikan pelayanan.
2.	Delvi Maria (2017) Analisis kinerja pegawai kantor Desa Siabu Kecamatan Solo Kabupaten Kampar	Deskriptif Kualitatif	Pelayanan Administrasi penduduk yang dilakukan oleh pegawai Kantor desa Siabu masih belum bisa dikatakan baik, aparat desa masih kurang tanggap terhadap keluhan masyarakat dalam memberikan pelayanan.
3.	Regil Utami (2023) Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa dalam memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat di desa tanah merah kecamatan perbaungan kabupaten serdang bedagai.	Deskriptif Kualitatif	Kantor desa Tanah Merah belum maksimal memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat tanah merah dikarenakan masih ada beberapa

No	Nama, Judul, Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			kendala yang dimiliki oleh Kantor desa Tanah Merah Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
4.	Martin Saputra (2020) Analisis Pelayanan Bidang Pemerintahan pada Kantor Kelurahan Enok Kecamatan Enok Kabupaten Indra Hilir	Deskriptif Kualitatif	Hasil pengukuran indikator prosedur, waktu, biaya, SDM, Sarana dan Prasarana serta pelayanan dan kepastian hukum pelayanan masih dikategorikan baik.
5.	Rizky Mahendra, Arif darmawan, dan Anffraeny Puspaningtyas (2022) Analisis Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Gunung Anyar Kota Surabaya	Deskriptif Kualitatif	Kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gunung Anyar sudah menerapkan dimensi Kualitas Kerja, ketepatan waktu, inisiatif kemampuan dan komunikasi. Namun ada satu dimensi yang belum berjalan yaitu ketepatan waktu.

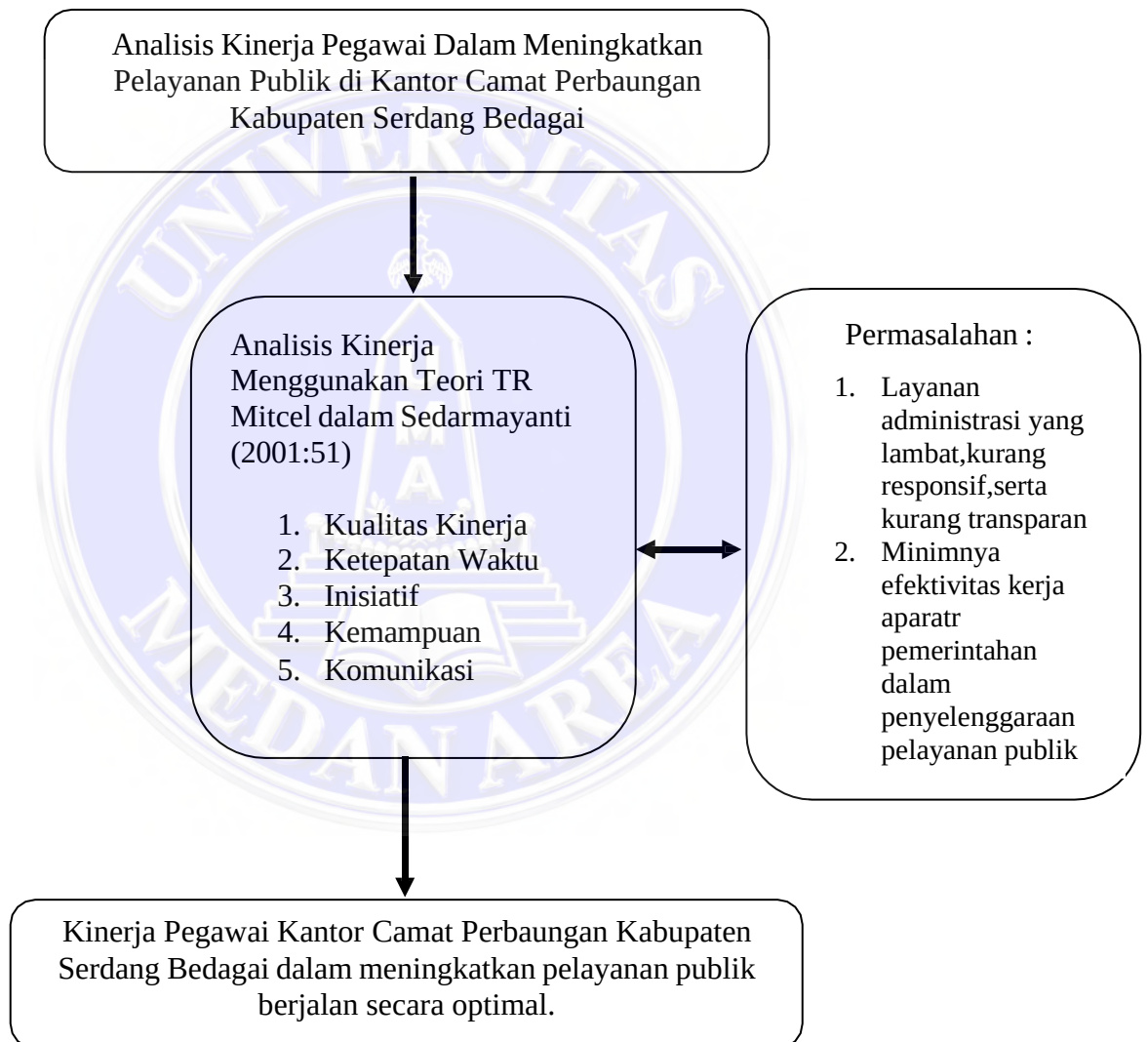
Sumber : Peneliti, 2024

2.9 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dapat diartikan sebagai rangkaian penyusunan pemikiran dari penelitian untuk memahami fenomena yang akan diteliti. Ridwan (2021: 18) mengungkapkan bahwa kerangka pemikiran merupakan model konseptual dengan melihat bagaimana keterhubungan teori dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Beberapa penjelasan para ahli di atas dapat ditarik sebuah benang merah bahwa implementasi akan berjalan dengan efektif jika terdapat faktor- faktor antara lain adanya organisasi, interpretasi dan aplikasi.

Berikut ini gambaran kerangka berpikir penulis terhadap penelitian permasalahan Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meninhkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir
Sumber: Peneliti, 2024

Teori yang Dipakai dalam penulisan ini adalah Teori TR Mitcel dalam Sedarmayanti (2001:51) yang menegaskan bahwa kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat diukur melalui Kualitas Kerja, Ketepatan waktu, Inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Sugiyono (2014:1) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang mana peneliti berperan sebagai instrumen utama, pengumpulan data bersifat triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan temuan lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Dalam pendekatan kualitatif ini, peneliti berusaha mengamati dan mendeskripsikan secara langsung kondisi dengan menggunakan pemikiran, fenomena, persepsi, dan informasi berbasis lapangan lainnya. Bogdan dan Taylor, dalam Lexy J. Moelong (2013: 04) Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menggunakan persepsi orang untuk menghasilkan data deskriptif dari kata-kata yang diucapkan atau ditulis dan perilaku yang diamati.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif sendiri bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan akurat suatu fakta baik berupa keadaan, permasalahan, sikap, pendapat, maupun kondisi yang dihasilkan melalui wawancara mendalam dan pengamatan. Sugiyono (2019) menjelaskan metode penelitian kualitatif sering disebut sebagai sebagai metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah, data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (analisis naratif). Lebih lanjut Sugiyono menjelaskan bahwa metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti objek yang alamiah dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara

triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan hal yang utama bagi peneliti melakukan penelitian, dalam hal ini agar mengetahui secara mendalam mengenai fenomena, gejala, ataupun masalah yang terjadi dari objek yang diteliti untuk mendapatkan informasi secara akurat. Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.

Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena ingin menganalisis kinerja pegawai Kantor Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai dalam pelayanan administrasi di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Kabupaten Serdang Bedagai yang mempunyai kewenangan dalam penyelenggaraan dan pengadaan pelayanan administrasi di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

Adapun tahap perincian kegiatan yang akan dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No	Uraian Kegiatan	Tahun 2025						
		Jan	Feb	Mar	April	Mai	Jun	Jul
1	Penyusunan Proposal							
2	Seminar Proposal							
3	Penelitian							
4	Penyusunan Tesis							
5	Seminar Hasil							
6	Bimbingan Tesis							
7	Sidang Tesis							

Sumber: Peneliti, 2024

3.3 Informan Penelitian

Informan penelitian dapat diartikan sebagai orang yang mempunyai pengetahuan atau mengetahui secara jelas ataupun aktor yang terlibat langsung dalam fenomena yang diangkat dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, informan penelitian harus benar-benar yang memiliki banyak pengetahuan dan pengalaman mengenai apa yang peneliti angkat. Dari informan tersebut nantinya peneliti akan mendapatkan informasi berupa kata-kata dan tindakan melalui wawancara ataupun selebihnya melalui dokumen-dokumen.

Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan informan sebagai subyek peneliti. Adapun subyek penelitian yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Informan Kunci

Informan kunci adalah mereka yang mengetahui dan memiliki informasi mendasar yang diperlukan untuk penelitian. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah Camat di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai yaitu Edy Syahputra, S.Stp, M.Si.

2. Informan Utama

Informan utama adalah mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang menjadi subjek penelitian. Sumber informasi utama penelitian ini adalah Sekretaris yaitu Khairul Rijal, S.Pd.I dan Kepala Seksi Pemerintahan yaitu Hasrul Siregar, S.Stp.

3. Informan Tambahan

Individu atau kelompok yang dijadikan sebagai isu sekunder atau sumber data dalam memberikan gambaran pendukung tentang asal usul

data primer yang berkaitan dengan isu penelitian disebut sebagai



informan tambahan. Masyarakat merupakan informan tambahan dalam penelitian ini yang mendapatkan pelayanan yaitu ishak, imay, Siagian,dini dan Indri.

Tabel 3.2 Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan	Informan	Keterangan
1	Edy Syahputra, S.Stp, M.Si.	Camat	Kunci	1
2	Khairul Rijal, S.Pd.I dan Hasrul Siregar, S.Stp.	Sekretaris dan Kepala Seksi Pemerintahan	Utama	2
3	Ishak, imay, Siagian , dini, dan Indri	Masyarakat Perbaungan kabupaten Sedang Bedagai	Tambahan	5

Sumber: Peneliti, 2024

Dalam penelitian ini, Selanjutnya dalam penentuan informan peneliti menggunakan teknik purposive samping dan sampling accidental,teknik purposive samping digunakan peneliti untuk menentukan informan yang paling mengetahui permasalahan dengan jumlah informan sebanyak 8 orang yang terdiri dari, Camat di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai, Sekretaris Kepala Seksi Pemerintahan, sedangkan teknik sampling accidental digunakan peneliti untuk menentukan informan yang secara kebetulan ditemukan peneliti dengan jumlah informan sebanyak 5 orang yang meliputi Masyarakat.(Sugiono, 2014).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu gambaran bagaimana peneliti mendapatkan informasi dan data ketika dilapangan, hal ini berguna agar informasi dan data yang diharapkan dapat benar-benar kredibel dan valid. Sugiyono (2019: 225) menjelaskan bahwa penelitian kualitati dalam pengumpulan datanya menggunakan *natural setting*, data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan multi sumber untuk mendapatkan data yang valid dan kredibel dari berbagai teknik. Teknik pengumpulan dilakukan dengan cara:

1. Teknik Pengumpulan Data Primer
 - a. Observasi, yaitu pengamatan secara langsung terhadap apa yang akan diteliti.
 - b. Wawancara mendalam, yaitu proses memperoleh informasi untuk tujuan penelitian dengan cara bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab. Dalam wawancara mendalam, peneliti menggunakan alat bantu *handphone recorder* yang dapat merekam audio ketika wawancara berlangsung, hal tersebut dimaksudkan agar dalam penulisan laporan penelitian, informasi yang didapat tidak sedikitpun terlupa atau tertinggal. Peneliti juga memakai alat bantu *handphone camera* untuk menangkap gambar pada objek penelitian.
2. Teknik Pengumpulan Data Sekunder
 - a. Studi Dokumentasi, teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan dan dokumen, foto, serta gambar yang ada di lokasi penelitian.
 - b. Studi Kepustakaan, teknik pengumpulan data yang mengandalkan informasi melalui buku-buku, karya ilmiah, jurnal, literatur, internet, peraturan perundang-undangan, dan pendapat ahli yang berkompeten dalam referensi validitas data dan informasi peneliti.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan serangkaian kegiatan dalam mengkategorikan serta mengolah data sehingga mudah untuk membuat narasi deskriptif dari femonema

yang diteliti. Analisis data dimulai dengan menyajikan data dan menelaah seluruh data yang tersedia, menyusunnya menjadi satu kesatuan yang kemudian dikategorikan pada tahap berikutnya dan memeriksa keabsahan data dan menganalisis informasi tersebut dengan analar peneliti hingga membuat kesimpulan penelitian. Sugiyono (2019: 246) menjelaskan beberapa langkah dari melakukan analisis data, yaitu:

- a. Reduksi Data, dilakukan dengan merangkum dan memfokuskan hal-hal penting mengenai penelitian dengan melihat tema dan pola hingga memberikan gambaran jelas dan mudah untuk peneliti dalam melakukan pengumpulan data.
- b. Penyajian Data, sekumpulan informasi yang disusun secara teks yang bersifat naratif, bagan, dan dalam bentuk lainnya. Peneliti perlu mengkaji reduksi data sebagai dasar pemaknaan.
- c. Penarikan Kesimpulan, kesimpulan yang dikemukakan dari berbagai sumber informasi dan data yang sudah ditarik dan diolah oleh peneliti sebagai bukti- bukti valid dan konsisten dalam penarikan kesimpulan.

3.6 Definisi Konseptual

Definisi Konsep dibuat untuk memudahkan pemahaman peneliti dari berbagai konsep yang ditarik dari penelitian sehingga tidak terjadi interpretasi ganda dari konsep yang diteliti, hal tersebut digunakan sebagai pengarah dalam penelitian meliputi:

1. **Kinerja** adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan

2. **Pelayanan** adalah Segala bentuk kegiatan dalam rangka peraturan, pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, jasa dan lainnya yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintahan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan kepada masyarakat sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
3. **Pelayanan Administrasi Kemasyarakatan** adalah Upaya untuk membantu menyiapkan, atau mengurus keperluan orang lain. Belum jelas apabila belum ada yang memuat proses itu sendiri, untuk menerangkan lebih lanjut mengenai proses itu sendiri.

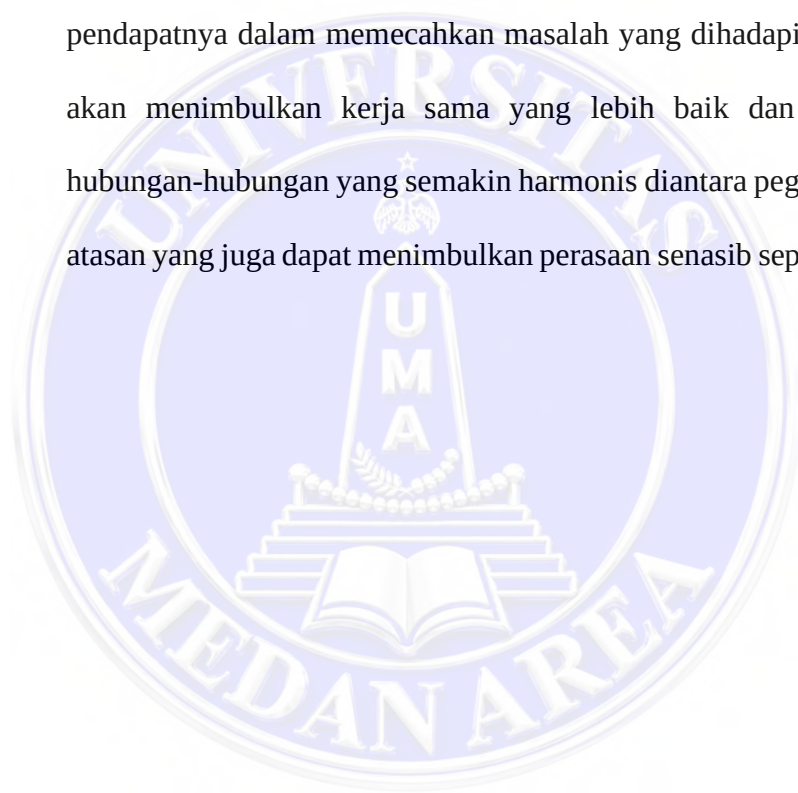
3.7 Defenisi Oprasional

Defenisi oprasional merupakan penjelasan dari istilah yang menjelaskan secara oprasional mengenai penelitian yang akan dilaksanakan. Berikut merupakan uraian defenisi oprasional yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. **Kualitas kerja (*Quality of work*)** adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kemampuannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan ketrampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat
2. **Ketepatan waktu (*Pomptness*)** yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. **Inisiatif (*Initiative*)** yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan

sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab.

4. **Kemampuan (*Capability*)** yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. **Komunikasi (*Communication*)** merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerja sama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara pegawai dan para atasan yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara terhadap informan kunci (Camat), informan utama (Sekretaris dan Kepala Seksi Pemerintahan), serta informan tambahan (masyarakat), diperoleh beberapa kesimpulan penting terkait kinerja pegawai Kantor Camat Perbaungan dalam meningkatkan pelayanan publik.

1. Kinerja petugas Kantor Camat Perbaungan dalam meningkatkan pelayanan publik secara umum sudah menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Hal ini terlihat dari sikap ramah sebagian besar pegawai, penyelesaian pelayanan yang relatif cepat, serta adanya upaya evaluasi rutin oleh pihak kecamatan. Pegawai juga dinilai mampu menjalankan tugas-tugas rutin administratif dengan cukup baik, terutama pada pelayanan dasar seperti surat menyurat dan dokumen kependudukan. Namun, masih ditemukan beberapa kelemahan dalam hal komunikasi yang kurang informatif, pemahaman terhadap teknologi yang belum merata, serta pelayanan yang belum konsisten di semua lini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun semangat pelayanan sudah ada, kualitas dan efektivitas kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan secara menyeluruh dan berkelanjutan.
2. Faktor-faktor yang menghambat kinerja petugas dalam meningkatkan pelayanan publik di antaranya adalah keterbatasan jumlah Sumber Daya

Manusia (SDM) sehingga beban kerja tidak terbagi secara merata; sarana

dan prasarana yang belum memadai seperti perangkat komputer, jaringan internet, serta sistem antrean manual yang kurang efisien; Serta rendahnya kemampuan sebagian pegawai dalam mengoperasikan teknologi pelayanan.. Semua faktor ini saling berkaitan dan secara langsung memengaruhi mutu pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Camat Perbaungan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1 Perlu dilakukan peningkatan kapasitas pegawai, khususnya dalam hal penguasaan teknologi pelayanan dan keterampilan komunikasi publik. Pelatihan berkala dapat diberikan, baik dalam bentuk teknis administratif maupun pendekatan etika pelayanan, agar pegawai lebih sigap, informatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
- 2 Kecamatan perlu menambah jumlah pegawai dan melakukan redistribusi beban kerja antarbidang, sehingga tidak terjadi penumpukan tugas hanya pada bagian tertentu. Hal ini penting untuk menghindari keterlambatan pelayanan serta menjaga kualitas kerja pegawai agar tetap optimal.
- 3 Modernisasi sarana dan prasarana pelayanan publik perlu segera dilakukan, terutama pada sistem antrean digital, penambahan perangkat komputer dan printer, serta perbaikan infrastruktur jaringan.
- 4 Perlu ditingkatkan koordinasi dan komunikasi internal antarbidang, serta komunikasi eksternal yang lebih terbuka dan mudah dipahami

oleh masyarakat. Informasi mengenai prosedur pelayanan, syarat berkas, dan estimasi waktu penyelesaian harus disampaikan secara jelas dan tidak membingungkan, agar masyarakat merasa dilayani dengan baik dan adil.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdul Majid. 2013. Strategi Pembelajaran. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Kadir, Abdul. 2015. Teori Kinerja dan Pengukurannya. Jakarta: Bumi Aksara. Kadir, Abdul. 2015. *Studi Pemerintahan Daerah dan Pelayanan Publik*. CV. Dharma Perada Dharmasraya. Edisi Pertama.
- Keraf, Gorys. 2004. Komposisi: Sebuah Pengantar Kemahiran Bahasa. Flores: Nusa Indah
- Lukman, S. 2001. Manajemen kualitas pelayanan. Jakarta: STIA LAN Moenir, H.A.S, 2000. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta, Bumi Aksara. Pasolong Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sedar mayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju.
- Sudjana, Nana. 2016. Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar. BANDUNG: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Siagin, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R dan Do*. Alfabeta, Bandung
- Sutopo dan Suryanto, 2003. *Pelayanan Prima*. Jakarta, LAN-RI.
- Tilaar, H. A. R. 2001. *AGENDA Reformasi Pendidikan Nasional*. Jakarta, Indonesia, Kbbi
- Wiradi. 2006. Analisis Sosial. Bandung: Yayasan AKATIGA.
- Tjiptono, Fandy. 2005. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi.

Perundang-Undangan

Undang-undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Undang-undang
Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Undang-undang pokok kepegawaian No.5 tahun 2014 tentang ASN

Kepmenpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan
Pelayanan Publik.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR CAMAT PERBAUNGAN, KABUPATEN SERDANG BEDAGAI

1. Pertanyaan Informan Kunci

a) Kualitas Kerja

1. Bagaimana Anda menilai kinerja pegawai di kecamatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat?
2. Apa saja indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan publik di kecamatan?
3. Sejauh mana pegawai di kecamatan mengikuti standar pelayanan yang telah ditetapkan?
4. Bagaimana Anda memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang cukup untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat?
5. Apa langkah-langkah yang diambil untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan?
6. Bagaimana cara Anda menanggapi masukan atau keluhan dari masyarakat terkait dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai kecamatan?

7. Sejauh mana kolaborasi antar pegawai di kecamatan berperan dalam mempercepat dan mempermudah pelayanan kepada masyarakat?
 8. Apakah pegawai kecamatan dilibatkan dalam merancang atau memperbarui kebijakan yang berkaitan dengan pelayanan publik? Jika iya, bagaimana proses tersebut berlangsung?
 9. Sejauh mana pegawai kecamatan berperan dalam inovasi pelayanan publik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas?
 10. Bagaimana kecamatan menangani pegawai yang kinerjanya kurang memadai dalam memberikan pelayanan publik?
 11. Bagaimana Anda memastikan bahwa setiap pegawai kecamatan mematuhi standar etika dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat?
 12. Apa saja yang menjadi prioritas dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di kecamatan dalam tahun ini?
 13. Bagaimana peran kerja sama antara kecamatan dengan instansi lain dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik?
- b) Ketepatan waktu
1. Apa saja mekanisme yang diterapkan untuk memastikan bahwa pegawai kecamatan dapat memenuhi tenggat waktu yang telah ditetapkan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat?
 2. apakah ada pengawasan yang dilakukan untuk memonitor ketepatan waktu pelayanan yang diberikan oleh pegawai kecamatan kepada masyarakat?
 3. Bagaimana Anda mengatasi masalah ketepatan waktu apabila pegawai

mengalami kesulitan dalam memenuhi tenggat waktu pelayanan publik?

4. Bagaimana camat menangani keluhan masyarakat terkait keterlambatan dalam penyelesaian pelayanan yang diminta?
5. Bagaimana Anda memastikan bahwa pegawai bekerja secara efisien dan tepat waktu dalam menangani permohonan atau aduan dari masyarakat?
6. Sejauh mana ketepatan waktu dalam pelayanan publik menjadi indikator utama dalam evaluasi kinerja pegawai di kecamatan?
7. Bagaimana Anda memastikan koordinasi antar pegawai kecamatan berjalan dengan lancar agar ketepatan waktu dalam pelayanan publik dapat tercapai?
8. Seberapa penting ketepatan waktu dalam menentukan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh kecamatan?
9. Apa tantangan terbesar yang dihadapi oleh pegawai kecamatan dalam menjaga ketepatan waktu dalam pelayanan publik?
10. Bagaimana cara camat mengidentifikasi dan menangani hambatan yang menyebabkan keterlambatan dalam pelayanan publik?

c) Inisiatif

1. Apa inisiatif yang telah diambil oleh pegawai kecamatan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik?
2. Bagaimana camat mendorong pegawai untuk berinovasi dalam memberikan solusi pelayanan yang lebih cepat dan efektif?
3. Sejauh mana pegawai di kecamatan diberikan kebebasan untuk

mengusulkan ide atau perbaikan dalam proses pelayanan publik?

4. Bagaimana pegawai kecamatan diajak untuk terlibat dalam proses perencanaan atau pengembangan kebijakan pelayanan publik?
5. Apakah camat pernah mengadakan forum atau diskusi untuk menggali ide-ide inovatif dari pegawai guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat?
6. Apakah ada ruang bagi pegawai untuk mengambil inisiatif dalam meningkatkan efisiensi pelayanan meskipun tanpa arahan langsung dari atasan?
7. Apa peran camat dalam mendukung pegawai yang memiliki ide atau inisiatif yang berkaitan dengan pengembangan layanan publik?
8. Sejauh mana camat melibatkan pegawai dalam evaluasi dan peninjauan ulang terhadap sistem pelayanan publik yang ada?
9. Apa langkah-langkah yang diambil jika inisiatif dari pegawai tidak berhasil atau tidak memberikan dampak positif terhadap pelayanan publik?

d) Kemampuan

1. Bagaimana camat menilai kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik di wilayah Anda?
2. Apa metode atau pendekatan yang camat gunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai di tingkat kecamatan?
3. Bagaimana camat memastikan bahwa pegawai selalu mengikuti standar pelayanan yang telah ditetapkan dalam upaya meningkatkan kualitas

pelayanan publik?

4. Sejauh mana camat melibatkan umpan balik dari masyarakat dalam proses evaluasi kinerja pegawai?
5. Bagaimana camat mengukur apakah peningkatan kinerja pegawai berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan di kecamatan?
6. Dalam pandangan camat, apa indikator yang paling penting untuk menilai keberhasilan pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik?

e) Komunikasi

1. Bagaimana camat memastikan adanya komunikasi yang efektif antara dirinya dan pegawai terkait kinerja dalam memberikan pelayanan publik?
2. Apa bentuk komunikasi yang camat anggap paling efektif untuk memberikan umpan balik mengenai kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan?
3. Sejauh mana camat melibatkan diskusi terbuka dengan pegawai untuk menganalisis dan mengevaluasi kinerja mereka dalam konteks pelayanan publik?
4. Bagaimana camat memfasilitasi komunikasi dua arah antara pegawai dan masyarakat agar dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan yang diberikan sudah memenuhi kebutuhan publik?
5. Dalam pandangan camat, bagaimana cara terbaik untuk mendorong pegawai agar lebih terbuka dalam berkomunikasi mengenai kendala atau tantangan yang mereka hadapi dalam memberikan pelayanan?

6. Bagaimana camat memastikan bahwa komunikasi yang dilakukan tidak hanya sekadar memberikan evaluasi, tetapi juga memberikan motivasi dan arahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan?

2. Pertanyaan Informan Utama

a) Kualitas Kerja

1. Bagaimana Anda menilai kualitas kinerja pegawai di kantor camat dalam memberikan pelayanan publik?
2. Apa indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat?
3. Bagaimana pegawai camat berkoordinasi dengan instansi lain untuk meningkatkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat?
4. Apa tantangan terbesar yang dihadapi pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang maksimal?
5. Apa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan yang lebih baik?
6. Bagaimana tanggapan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai camat? Apakah ada feedback atau keluhan yang sering diterima?
7. Apakah ada inovasi atau perubahan yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan?

b) Ketepatan waktu

1. Bagaimana Anda menilai ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pelayanan kepada masyarakat?

2. sejauh mana pegawai camat dapat memenuhi tenggat waktu yang ditetapkan untuk memberikan pelayanan kepada warga?
 3. Apa langkah yang diambil untuk memastikan bahwa pegawai camat selalu tepat waktu dalam merespons permintaan atau keluhan masyarakat?
 4. Apakah ada faktor-faktor yang sering menyebabkan keterlambatan dalam pelayanan publik di kantor camat? Jika ada, bagaimana cara menangannya?
 5. Sejauh mana ketepatan waktu pegawai camat mempengaruhi kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan?
 6. Apa yang dilakukan jika ditemukan pegawai yang tidak tepat waktu dalam memberikan pelayanan?
 7. Bagaimana cara Anda mengukur dan meningkatkan ketepatan waktu pegawai dalam hal pelayanan administrasi dan proses lainnya di kantor camat?
- c) Inisiatif
1. Apa saja langkah-langkah yang telah diambil oleh kecamatan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam rangka meningkatkan pelayanan publik?
 2. Apakah ada sistem evaluasi yang diterapkan untuk mengukur kinerja pegawai secara rutin? Jika ada, bagaimana mekanisme evaluasi tersebut?
 3. Bagaimana cara kecamatan mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki dalam pelayanan publik berdasarkan kinerja pegawai?

4. Sejauh mana partisipasi masyarakat dalam memberikan masukan atau feedback terkait kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai kecamatan?
 5. Apakah kecamatan menggunakan teknologi atau sistem digital untuk memonitor dan menganalisis kinerja pegawai dalam melayani masyarakat?
 6. Bagaimana pihak kecamatan memastikan bahwa inisiatif yang dilakukan benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik?
- d) Kemampuan
1. Sejauh mana pihak kecamatan memiliki kapasitas atau kemampuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam konteks pelayanan publik?
 2. pa saja indikator yang digunakan oleh kecamatan untuk menilai kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat?
 3. Bagaimana kecamatan memastikan bahwa data yang digunakan untuk menganalisis kinerja pegawai akurat dan mencerminkan kualitas pelayanan yang diberikan?
 4. Dalam hal analisis kinerja pegawai, bagaimana peran anda dalam memberikan arahan atau rekomendasi untuk perbaikan?
 5. Apakah kecamatan sudah memiliki tim khusus atau unit yang bertugas untuk melakukan analisis kinerja pegawai? Jika ya, bagaimana proses kerja tim tersebut?
 6. Bagaimana kecamatan menghadapi tantangan atau kendala dalam menganalisis kinerja pegawai secara efektif, dan langkah apa yang diambil untuk mengatasi masalah tersebut?

7. Apakah ada pelatihan khusus bagi pegawai atau pengelola untuk meningkatkan kemampuan dalam menganalisis kinerja dan hasil pelayanan publik?

e) Komunikasi

1. Bagaimana proses komunikasi antara camat, sekretaris camat, dan pegawai dalam menganalisis kinerja pegawai terkait pelayanan publik?
2. Sejauh mana kecamatan melibatkan pegawai dalam diskusi atau evaluasi terkait kinerja mereka dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat?
3. Apa mekanisme komunikasi yang diterapkan untuk memastikan bahwa umpan balik mengenai kinerja pegawai dapat diterima dan dipahami oleh semua pihak terkait?
4. Apakah kecamatan menggunakan forum atau rapat rutin untuk membahas hasil analisis kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik? Jika ada, seperti apa bentuknya?
5. Bagaimana kecamatan memastikan adanya komunikasi yang terbuka antara pegawai dan masyarakat dalam hal evaluasi pelayanan publik?
6. Seberapa efektif komunikasi antar tim di kecamatan dalam memberikan arahan atau perbaikan kepada pegawai berdasarkan hasil analisis kinerja mereka?

7. bagaimana kecamatan memastikan bahwa informasi terkait kinerja pegawai yang dikumpulkan dapat diterjemahkan menjadi langkah-langkah konkrit untuk peningkatan pelayanan publik?

3. Pertanyaan Informan Tambahan

a) Kualitas Kerja

1. Bagaimana Anda menilai kualitas kerja pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan publik? Apa saja yang menurut Anda sudah baik, dan apa yang perlu ditingkatkan?
2. Sejauh mana Anda merasa pegawai kecamatan mampu memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai kebutuhan masyarakat?
3. Apakah Anda pernah merasa kesulitan dalam mendapatkan pelayanan dari pegawai kecamatan? Jika ya, apa yang menurut Anda menjadi penyebabnya?
4. Bagaimana Anda menilai sikap pegawai kecamatan dalam melayani masyarakat? Apakah mereka ramah, responsif, dan siap membantu?
5. Apakah pegawai kecamatan sudah cukup transparan dalam memberikan informasi terkait prosedur pelayanan? Jika tidak, apa yang bisa diperbaiki?
6. Menurut Anda, apakah kualitas kerja pegawai kecamatan dapat dipertanggungjawabkan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat? Mengapa?
7. Apakah Anda merasa puas dengan waktu yang dibutuhkan pegawai untuk menyelesaikan proses atau permintaan layanan? Jika tidak, apa yang perlu diperbaiki?

8. Bagaimana Anda menilai keberadaan sistem atau sarana yang digunakan oleh pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan publik? Apakah ada kendala dalam penggunaannya yang menghambat kualitas layanan?
 9. Apakah Anda merasa pegawai kecamatan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup dalam menjalankan tugas mereka? Jika tidak, apa yang Anda rasa perlu ditingkatkan?
 10. Adakah hal-hal tertentu yang menurut Anda perlu diperbaiki dalam hal kinerja pegawai kecamatan untuk meningkatkan pelayanan publik?
- b) Ketepatan waktu
1. Bagaimana Anda menilai ketepatan waktu pegawai kecamatan dalam menyelesaikan permohonan atau layanan yang Anda ajukan?
 2. Apakah Anda pernah merasa pelayanan publik yang Anda terima terlambat? Jika ya, apakah Anda diberi penjelasan atau informasi mengenai keterlambatan tersebut?
 3. Sejauh mana pegawai kecamatan mampu memenuhi tenggat waktu yang dijanjikan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat?
 4. Apakah Anda merasa proses pelayanan yang Anda terima berjalan sesuai dengan waktu yang ditentukan atau seharusnya?
 5. Bagaimana pengalaman Anda jika terjadi keterlambatan dalam pelayanan? Apakah pegawai kecamatan memberi tahu Anda sebelumnya atau menginformasikan penyebab keterlambatan?
 6. Menurut Anda, apakah ketepatan waktu dalam pelayanan publik merupakan faktor yang penting? Mengapa?

7. Apakah Anda merasa waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan pelayanan dari pegawai kecamatan sudah efisien, atau ada hal-hal yang bisa diperbaiki untuk mempercepat prosesnya?
8. Apakah ada pelayanan yang menurut Anda sering mengalami keterlambatan? Jika ya, apakah Anda memiliki saran untuk meningkatkan ketepatan waktu dalam pelayanan tersebut?
9. Seberapa penting menurut Anda ketepatan waktu dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik? Bagaimana hal tersebut memengaruhi pengalaman Anda sebagai masyarakat?

c) Inisiatif

1. Apakah Anda merasa bahwa ada inisiatif dari pihak kecamatan untuk terus memantau dan menganalisis kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik? Jika ada, bagaimana Anda mengetahuinya?
2. Sejauh mana Anda merasa bahwa pegawai kecamatan secara proaktif mencari cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan mereka kepada masyarakat?
3. Apakah Anda pernah diberikan kesempatan untuk memberikan masukan atau feedback tentang kinerja pegawai dalam pelayanan publik? Jika ya, bagaimana proses tersebut berjalan?
4. Menurut Anda, apakah sudah ada upaya yang cukup dari kecamatan untuk menganalisis kualitas kinerja pegawai dalam rangka meningkatkan pelayanan publik? Apa yang menurut Anda masih perlu diperbaiki?
5. Apakah Anda merasa bahwa pegawai kecamatan terbuka untuk menerima kritik atau saran dari masyarakat dalam rangka

memperbaiki kinerja mereka? Jika ya, bagaimana cara Anda memberikan umpan balik tersebut?

6. Apakah menurut Anda sudah ada sistem yang efektif untuk mengevaluasi dan menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik? Jika tidak, apa yang menurut Anda perlu dilakukan untuk memperbaikinya?
7. eberapa penting menurut Anda bahwa kecamatan melakukan analisis terhadap kinerja pegawai secara berkala untuk memastikan pelayanan publik terus meningkat?
8. Apakah Anda merasa bahwa pegawai kecamatan cukup responsif terhadap kebutuhan atau keluhan masyarakat? Apa yang menurut Anda perlu dilakukan untuk lebih meningkatkan responsivitas tersebut?
9. Apa saran Anda untuk meningkatkan inisiatif dalam menganalisis kinerja pegawai kecamatan dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan publik?

d) Kemampuan

1. Bagaimana Anda menilai kemampuan pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan yang efisien dan sesuai dengan harapan masyarakat?
2. Apakah Anda merasa bahwa pegawai kecamatan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan menangani masalah yang timbul dalam pelayanan publik? Bisa Anda beri contoh?

3. Sejauh mana pegawai kecamatan dapat memberikan solusi yang tepat ketika Anda mengalami kendala atau kesulitan dalam mendapatkan pelayanan?
4. Menurut Anda, apakah pegawai kecamatan sudah memiliki kompetensi yang cukup untuk menganalisis dan mengevaluasi kinerja mereka sendiri dalam memberikan pelayanan publik?
5. Bagaimana pengalaman Anda dalam berinteraksi dengan pegawai kecamatan terkait proses pelayanan? Apakah mereka dapat menjelaskan prosedur atau proses yang Anda jalani dengan jelas?
6. Apakah Anda merasa bahwa pegawai kecamatan cukup terbuka dalam menerima masukan atau feedback untuk memperbaiki kinerja mereka? Jika tidak, apa yang Anda rasa perlu diperbaiki?
7. Apakah Anda merasa bahwa pegawai kecamatan memiliki cukup pengetahuan atau keterampilan dalam menganalisis kinerja mereka dalam memberikan pelayanan yang lebih baik?
8. Dalam hal pelayanan publik, apakah Anda melihat adanya upaya dari pegawai kecamatan untuk terus meningkatkan kinerja mereka berdasarkan hasil evaluasi atau umpan balik dari masyarakat?
9. Sejauh mana pegawai kecamatan memahami kebutuhan atau harapan masyarakat dalam hal pelayanan? Apakah Anda merasa mereka cukup proaktif dalam merespons kebutuhan tersebut?

e) Komunikasi

1. Bagaimana Anda menilai komunikasi antara pegawai kecamatan dengan masyarakat dalam menyampaikan informasi terkait pelayanan publik?

2. Apakah Anda merasa bahwa pegawai kecamatan terbuka untuk menerima masukan atau keluhan terkait pelayanan yang diberikan? Jika ya, bagaimana proses komunikasi tersebut berjalan?
3. Sejauh mana Anda merasa bahwa feedback atau saran yang Anda berikan terkait pelayanan publik diterima dan dipertimbangkan oleh pegawai kecamatan?
4. Apakah Anda merasa bahwa informasi terkait prosedur pelayanan cukup jelas dan mudah dipahami? Jika tidak, apa yang perlu diperbaiki dalam hal komunikasi?
5. Bagaimana pengalaman Anda dalam berkomunikasi dengan pegawai kecamatan ketika Anda membutuhkan bantuan atau informasi terkait pelayanan publik?
6. Apakah Anda merasa ada ruang bagi masyarakat untuk memberikan evaluasi atau umpan balik tentang kualitas pelayanan yang diterima? Jika ada, bagaimana cara Anda memberikan feedback tersebut?
7. Menurut Anda, apakah pegawai kecamatan sudah cukup responsif dalam memberikan informasi yang dibutuhkan masyarakat terkait pelayanan publik?
8. Apakah Anda merasa bahwa adanya komunikasi yang baik antara pegawai dan masyarakat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik? Jika ya, bisa Anda jelaskan contoh konkretnya?



Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian

1. Surat Izin Penelitian Dari Fakultas Ilmu Soisal Dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, Medan 20223
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 , Medan 20122
Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 152/PPS-UMA/WDI/01/I/2025
Lampiran : -
Hal : Surat Ijin Penelitian MAP

10 Januari 2025

Yth. Camat Perbaungan

di -
Tempat

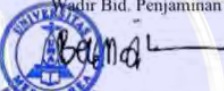
Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya tugas akhir bagi mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu memberikan izin rekomendasi penelitian / observasi lapangan kepada mahasiswa tersebut namanya dibawah ini:

N a m a : Muhammad Ardiansyah Lubis
N P M : 221801036
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul Tesis : Analisis Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

Untuk melaksanakan pengambilan data di Kecamatan Perbaungan sebagai bahan melengkapi dalam Penulisan Tesis di Program Studi Magister Ilmu Publik Universitas Medan Area,

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih.



Wakil Bid. Penjaminan Mutu Akademik
Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

CC: File



Kampus Utama : Jalan Kolam No. 1 Medan Estate Telp. (061) 7366878 Fax. (061) 7366998 Medan 20223

2. Surat Pengambilann Data Dan Wawancara Dari Kantor Kecamatan Perbaungan Kebupaten Serdang Bedagai.



PEMERINTAH KABUPATEN SERDANG BEDAGAI
KECAMATAN PERBAUNGAN
Jl. Perintis Kemerdekaan No.3 Kode Pos : 20986

Perbaungan, 14 Juli 2025

Nomor : 18.39 / 170 / 195 / 2025
Sifat : Biasa
Lamp : -
Perihal : Pengambilan Data & Wawancara

Yth. Ibu Wakil Direktur Bidang Penjamin Mutu Akademik
Program Pascasarjana Universitas Medan Area
Program Studi Magister Administrasi Publik

di-
Tempat

Sesuai dengan surat Wakil Direktur Bidang Penjamin Mutu Akademik Program Pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Administrasi Publik Nomor : 152/PPS-UMAWDI/01/1/2025 Tanggal 10 Januari 2025 Perihal Surat Izin Penelitian MAP atas Nama :

Nama : MUHAMMAD ARDIANSYAH LUBIS
NPM : 221801036
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

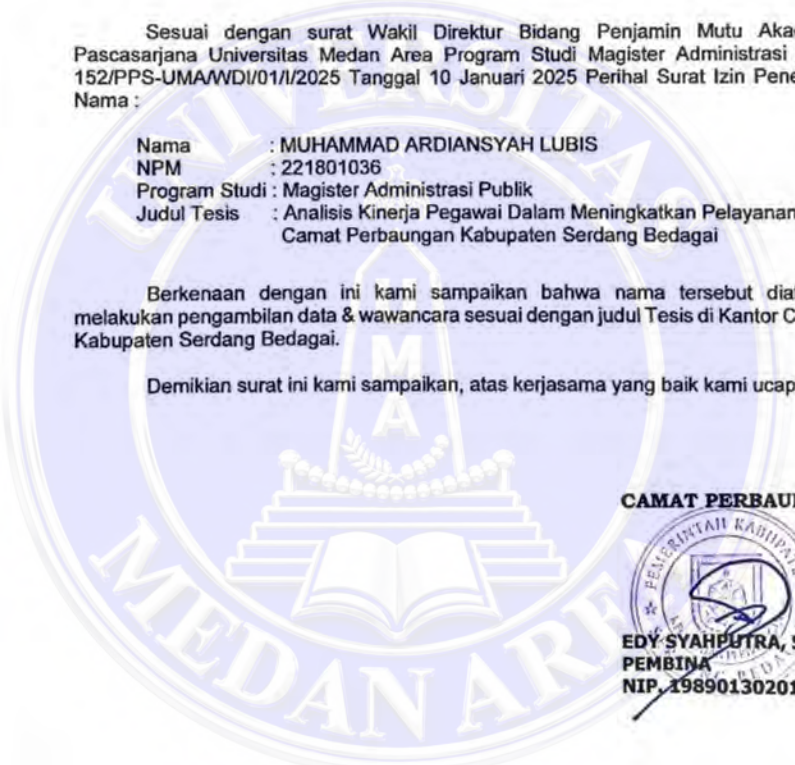
Berkenaan dengan ini kami sampaikan bahwa nama tersebut diatas telah selesai melakukan pengambilan data & wawancara sesuai dengan judul Tesis di Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

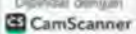
Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerjasama yang baik kami ucapkan Terimakasih.

CAMAT PERBAUNGAN



EDY SYAHPUTRA, S.STP,M.SI
PEMBINA
NIP. 198901302012061001



Dipindai dengan


Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian

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



Gambar 5.1 Dokumentasi Wawancara Bersama Camat, Sekretaris dan Kepala Seksi Pemerintahan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

Sumber: Dokumen Pribadi, 2025





Gambar 5.2 Dokumentasi Wawancara Dengan Masyarakat Perbaungan Kecamatan Serdang Bedagai

Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

