



## Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan

Viona Marcela<sup>1</sup>, Rahmat Subur<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen Program Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

<sup>1</sup>[vionamarcella03@gmail.com](mailto:vionamarcella03@gmail.com), <sup>2</sup> [dosen01356@unpam.ac.id](mailto:dosen01356@unpam.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pamulang, Tangerang Selatan, serta merumuskan strategi peningkatan pelayanan berdasarkan analisis SWOT. Dalam Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, serta Focus Group Discussion (FGD). Analisis data dilakukan menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pelaksanaan pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara umum telah berjalan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Pegawai dinilai cukup ramah, responsif, dan mampu melayani masyarakat dengan baik. Namun, masih terdapat kendala berupa keterbatasan sumber daya manusia, gangguan teknis jaringan, serta fasilitas pelayanan yang belum sepenuhnya memadai. Selain itu, terdapat potensi ancaman berupa meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat dan transparan. Berdasarkan analisis SWOT, strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi Strength–Opportunity (SO) dengan memanfaatkan kompetensi, pengalaman, dan kedisiplinan pegawai untuk mengembangkan pelayanan publik berbasis teknologi guna meningkatkan efektivitas dan jangkauan layanan. Selain itu, diterapkan strategi Strength–Threat (ST) dengan memaksimalkan kekuatan internal pegawai melalui penerapan SOP yang konsisten, peningkatan profesionalisme, dan penguatan etika pelayanan untuk menghadapi ancaman meningkatnya ekspektasi masyarakat. Penerapan strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan

**Kata kunci:** Kinerja Pegawai, Kualitas Pelayanan Publik, Analisis SWOT

### 1. Latar Belakang

Kantor kecamatan pamulang didirikan pada tahun 1992, Kantor kecamatan pamulang merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas administrasi dan pelayanan publik di wilayah Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten. Kantor kecamatan ini berfungsi sebagai pusat layanan untuk berbagai kebutuhan masyarakat, seperti layanan administrasi kependudukan, layanan perizinan untuk bisnis dan pernikahan. Kantor Kecamatan Pamulang juga bertanggung jawab untuk mengatur pelaksanaan program pembangunan wilayah seperti peningkatan infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan, sebagai bagian dari struktur pemerintahan daerah.

Kinerja pegawai adalah salah satu komponen penting yang mempengaruhi produktifitas dan efisiensi suatu organisasi, termasuk lembaga pemerintah seperti kantor kecamatan. Kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat di kecamatan pamulang sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawai. Menurut Sofian (2024:250) "kinerja merupakan suatu hasil kerja atau pencapaian prestasi yang di peroleh oleh seseorang pegawai berkenan dengan kualitas dan tanggung jawabnya terhadap tugas yang dibebankan kepadanya".

**Tabel 1. 1**  
**Data Pra-Survei Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Pamulang**

No.	Indikator & Pernyataan	Jumlah	Setuju	%	Tidak Setuju	%
<b>Kualitas</b>						
1.	Saya merasa pelayanan yang saya berikan belum sepenuhnya memenuhi standar kualitas yang di	15	11	73,33%	4	26,67%

	harapkan oleh masyarakat.					
<b>Kuantitas</b>						
2.	Saya merasakan bahwa beban kerja yang saya terima saat ini belum sepenuhnya sesuai dengan kapasitas dan sumber daya yang tersedia, sehingga mempengaruhi jumlah pekerjaan yang dapat saya selesaikan.	15	12	80%	3	20%
<b>Ketepatan Waktu</b>						
3.	Saya menyadari masih terdapat kendala dalam mengatur waktu sehingga pelayanan yang saya tangani belum selalu dapat di selesaikan tepat waktu.	15	11	73,33%	4	26,67%
<b>Efektivitas</b>						
4.	Saya menilai masih terdapat hambatan dalam bekerja yang menyebabkan pelaksanaan tugas pelayanan belum berjalan secara efektif.	15	10	66,67%	5	33,33%
<b>Kemandirian</b>						
5.	Saya merasa belum sepenuhnya mampu mengatur waktu dan menyelesaikan tugas pelayanan secara mandiri tanpa pengawasan dari atasan	15	8	53,33%	7	46,67%

Sumber: diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil Tabel 1.1 diatas, dari penjabaran hasil tersebut dalam melihat kondisi kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pamulang melalui kuesioner pra-survei yang disebarakan oleh penulis kepada 15 responden, diketahui bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini dapat dilihat pada indikator kualitas, dimana pada pernyataan “Saya merasa pelayanan yang saya berikan belum sepenuhnya memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh masyarakat” memperoleh jawaban setuju sebanyak 11 responden dengan persentase 73,33% dan tidak setuju sebanyak 4 responden dengan persentase 26,67%. Kondisi ini sejalan dengan fenomena yang ditemukan di lapangan, dimana masih terdapat keluhan masyarakat terkait pelayanan yang belum sepenuhnya konsisten serta adanya kendala teknis seperti gangguan jaringan internet yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek penting dalam pemerintahan yang berperan langsung dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Kantor kecamatan sebagai unit pemerintahan di tingkat daerah memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan berkualitas kepada masyarakat. Kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan Permen-RB Nomor 91 Tahun 2021, “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”. Berikut merupakan data pra-survei kualitas pelayanan publik kantor kecamatan pamulang.

**Tabel 1. 2**  
**Data Pra-Survei Kualitas Pelayanan Publik Kantor Kecamatan Pamulang**

No.	Indikator & Pernyataan	Jumlah	Setuju	%	Tidak Setuju	%
<b>Berwujud</b>						
1.	Saya merasa kondisi sarana dan prasarana di kantor belum sepenuhnya memadai, serta masih terdapat alat atau sistem pelayanan yang belum berfungsi dengan baik	15	8	53,33%	7	46,67%

	sehingga menghambat proses pelayanan kepada masyarakat.					
<b>Kehandalan</b>						
2.	saya merasa belum selalu dapat memberikan pelayanan secara konsisten sesuai dengan prosedur dan standar pelayanan yang telah ditetapkan.	15	11	73,33%	4	26,67%
<b>Ketanggapan</b>						
3.	saya menilai masih terdapat kendala yang menyebabkan saya belum dapat merespons keluhan dan permintaan masyarakat dengan cepat.	15	9	60%	6	40%
<b>Jaminan</b>						
4.	saya merasa pelayanan yang saya berikan belum sepenuhnya memberikan jaminan keamanan dan profesionalisme kepada masyarakat.	15	9	60%	6	40%
<b>Empati</b>						
5.	saya merasa belum sepenuhnya dapat menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan kondisi masyarakat yang dilayani.	15	7	46,67%	8	53,33%

Sumber: diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil Tabel 1.2 di atas, dari penjabaran hasil tersebut dalam melihat kondisi kualitas pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Pamulang melalui kuesioner pra-survei yang disebar oleh penulis kepada 15 responden, diketahui bahwa kualitas pelayanan publik belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini dapat dilihat pada indikator berwujud (*tangible*), dimana pada pernyataan “Saya merasa kondisi sarana dan prasarana di kantor belum sepenuhnya memadai, serta masih terdapat alat atau sistem pelayanan yang belum berfungsi dengan baik sehingga menghambat proses pelayanan kepada masyarakat” memperoleh jawaban setuju sebanyak 8 responden dengan persentase 53,33% dan tidak setuju sebanyak 7 responden dengan persentase 46,67%. Kondisi ini sejalan dengan fenomena yang ditemukan di lapangan, dimana masih terdapat keterbatasan fasilitas pelayanan seperti perangkat komputer dan jaringan internet yang belum sepenuhnya stabil, sehingga dapat mempengaruhi kelancaran proses pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil kuesioner pra-survei tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa bahwa kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pamulang masih belum sepenuhnya berjalan secara optimal, terutama pada indikator kehandalan, ketanggapan, jaminan, serta kelengkapan sarana dan prasarana pendukung pelayanan. Kondisi ini menunjukkan perlunya upaya peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan guna mewujudkan pelayanan yang lebih efektif, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Pelaksanaan pelayanan publik yang baik dapat terlihat pada kinerja dari organisasi tersebut dimana kinerjanya sangat berpengaruh pada pelayanan publik dimasyarakat. dengan kinerja organisasi yang baik dapat memberikan pelayanan publik yang baik, sedangkan kinerja organisasi publik yang buruk akan mendapatkan pencitraan yang buruk dalam pelayanan kepada masyarakat. di kantor kecamatan pamulang, fenomena ini menjadi semakin relevan mengingat pertumbuhan yang pesat dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. pegawai sebagai garda terdepan dalam memberikan layanan kepada masyarakat dan memberikan peran penting dalam menciptakan pengalaman positif bagi masyarakat

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Abdussamad (2021:79) “Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi”. Sedangkan menurut Sukmadinata dalam Butarbutar, dkk. (2022:41) “Metode deskriptif kualitatif adalah metode yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena – fenomena yang ada baik bersifat alamiah

maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterikatan antar kegiatan”. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data tidak dipandu oleh teori tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian dilapangan, oleh karena itu analisis data yang dilakukan bersifat induktif.

Dalam Menyusun skripsi peneliti, melakukan penelitian pada Kantor Kecamatan Pamulang, yang beralamat di jalan Siliwangi No. 1, Pamulang Barat, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15417.

Menurut Abdussamad (2021:141) “Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian dan selanjutnya terjun ke lapangan”. Hal ini berarti seseorang peneliti menjadi alat untuk merekam informasi selama berlangsungnya penelitian. Apabila fokus penelitian menjadi jelas maka kemungkinan akan dikembangkan instrument yang digunakan dalam penelitian, serta diharapkan dapat melengkapi data. Instrument yang digunakan adalah pedoman dalam melakukan observasi, wawancara. Jadi penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Maka dari itu instrument yang dibutuhkan adalah pedoman observasi, pedoman wawancara, alat perekam, kamera, serta alat tulis.

Menurut Abdussamad (2021:138) “Satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian yang dipelajari”. Unit analisis juga bisa berupa individu, benda, peristiwa seperti aktivitas individu atau kelompok orang sebagai subjek penelitian. Dalam penelitian ini terdapat unit yang diperlukan penulis sebagai alat penunjang sebagai alat penelitian. unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai kantor kecamatan pamulang dan masyarakat sekitar dimana peneliti ingin menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor kecamatan pamulang tangerang selatan

Untuk mengetahui data yang sesuai dengan penelitian, dengan jenis penelitian yang bersifat kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui :

1. Observasi

Menurut Hardani (2020:125) “observasi adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data yang sistematis terhadap objek penelitian baik secara langsung maupun tidak langsung”. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung yang artinya penulis mengadakan suatu pengamatan langsung di kantor kecamatan pamulang tangerang selatan.

2. Wawancara

Menurut Hardani (2020:137) “wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung atau percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu”.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini, penulis melakukan dokumentasi pelaksanaan kegiatan penelitian melalui foto dan gambar sebagai bukti pelaksanaan penelitian.

4. Analisis SWOT

Selanjutnya, Langkah yang diambil ialah menganalisis data yang diperoleh melalui teknik analisis SWOT dari data tersebut dicari indikator Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat. Menurut Riyanto, Dkk (2021:25) “Analisis SWOT merupakan kerangka kerja yang sederhana akan tetapi memiliki manfaat yang besar untuk mengidentifikasi kekuatan organisasi, memperbaiki kelemahan, menimalkan ancaman, dan memanfaatkan peluang organisasi”.

5. Focus Group Discussion (FGD)

Istilah kelompok diskusi terarah atau dikenal sebagai Focus Group Discussion (FGD) banyak digunakan sebagai metode pengumpulan data. Pengambilan data kualitatif melalui FGD memberikan kemudahan dan peluang bagi peneliti untuk menjalin keterbukaan, kepercayaan, dan memahami persepsi, sikap dan pengalaman yang dimiliki informan.

6. Pembuatan Matriks SWOT

Menurut Riyanto, dkk (2021:61) “matriks swot merupakan alat bantu untuk menentukan strategi yang diambil organisasi berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki organisasi saat ini”

### 3. Hasil dan Diskusi

#### 1. Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Pamulang

Pembahasan pertama mengenai kualitas kinerja pegawai kecamatan pamulang tangerang selatan menunjukkan, dari hasil wawancara kualitas kinerja pegawai di Kecamatan Pamulang dinilai sudah cukup baik. Menurut Bapak selaku Sekretaris Kecamatan, penilaian kualitas kinerja merupakan bagian integral dari tugas pokok dan fungsi (tupoksi) sekretaris dalam membantu Camat. Beliau menekankan bahwa indikator utama kualitas dimulai dari kedisiplinan, yang dipantau melalui sistem *fingerprnt* (pagi dan pulang) serta kehadiran dalam apel pagi. Dalam hal standar pelayanan, Bapak Munadi juga menjelaskan bahwa SOP dimulai dari etika penyambutan masyarakat dengan senyum, sapa, dan menanyakan keperluan warga secara detail. Jika terdapat pelayanan yang tidak memuaskan, pihak pimpinan melakukan monitoring ketat dan memberikan teguran berjenjang, mulai dari teguran lisan hingga surat peringatan (SP). sedangkan, Menurut Bapak Noor Rizal selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan, kedisiplinan menjadi tolok ukur utama dalam menjaga kualitas kinerja pegawai, yang diwujudkan melalui kegiatan apel pagi dan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan publik yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan. Beliau menegaskan bahwa setiap pelayanan publik kini sudah berbasis online untuk mempermudah masyarakat. Dari sisi pegawai, seperti yang disampaikan oleh Bapak Muhammad Iqbal, Ibu Adinda Nur, dan Ibu Linda Fauziah, seluruh pelayanan berpedoman pada SOP, serta keluhan masyarakat ditangani melalui media Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional – Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (SP4N LAPOR) dan sosialisasi dengan RT/RW. Pegawai berusaha memberikan pelayanan ramah dan cepat tanggap.

Dari sisi masyarakat, seperti Ibu Liza, Ibu Debi, dan Ibu Fitri mengaku puas dengan pelayanan yang sopan dan profesional, meskipun Ibu Niawati menilai masih ada pegawai yang kurang ramah. Ibu Niawati sebagai informan menyatakan “*Cuman terkadang kalau kita membutuhkan sesuatu agak diabaikan dan tidak terlalu respon, iyaa ada juga sebagian pegawai yang kurang ramah*”. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan perlu peningkatan konsistensi dalam penerapan sikap profesional di setiap pegawai.

Pembahasan kedua mengenai kuantitas kinerja pegawai kecamatan pamulang tangerang selatan menunjukkan, dari hasil wawancara Menurut Bapak Munadi selaku sekretris Kecamatan Pamulang menilai bahwa jumlah pegawai saat ini sudah mencukupi untuk menangani volume kerja di Kecamatan Pamulang. Untuk memastikan produktivitas tetap terjaga, pimpinan menetapkan jam kerja yang terukur (07.30 - 16.00 WIB, kecuali Jumat hingga 16.30 WIB). Untuk mengatasi keterbatasan SDM dalam bidang tertentu, pihak kecamatan aktif berkoordinasi dengan dinas-dinas terkait (seperti Dinas Kesehatan atau Pendidikan) melalui rapat koordinasi untuk memberikan pembelajaran tambahan bagi pegawai. Sedangkan, Menurut Bapak Noor Rizal selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan, jumlah pegawai di Kecamatan Pamulang masih kurang, namun pegawai berusaha menutupi kekurangan dengan sistem pembagian kerja ganda. Pegawai yang pekerjaannya ringan diberi tambahan tugas agar pelayanan tetap berjalan optimal. Dari sisi pegawai seperti Bapak Iqbal dan Ibu Adinda menyebutkan bahwa mereka memiliki timetable dan pembagian kerja jelas, meskipun kekurangan SDM terkadang berpengaruh terhadap kuantitas kinerja.

Dari sisi masyarakat, beberapa informan seperti Ibu Lia dan Ibu Niawati menilai jumlah pegawai masih kurang sehingga menimbulkan antrian panjang. Ibu Lia sebagai informan menyatakan “*Kalau bisa ditambah lagi pegawainya biar tidak terlalu lama antrinya*”. Ini menunjukkan bahwa secara umum, pegawai bekerja produktif, namun keterbatasan SDM masih menjadi kendala utama dalam peningkatan kuantitas pelayanan publik.

Pembahasan ketiga mengenai ketepatan waktu kinerja pegawai kecamatan pamulang tangerang selatan menunjukkan, dari hasil wawancara dengan pimpinan Menurut Bapak Munadi selaku Sekretaris Kecamatan Pamulang menegaskan bahwa pimpinan terus mengingatkan pegawai melalui apel pagi dan rapat koordinasi mingguan bersama para Kasi, Kasubag, hingga Lurah. Beliau mengidentifikasi bahwa hambatan utama keterlambatan seringkali bukan berasal dari kelalaian pegawai semata, melainkan ketidaklengkapan berkas persyaratan dari masyarakat (seperti surat pengantar RT/RW). Jika terjadi keterlambatan yang murni disebabkan oleh kelalaian staf, sanksi tegas hingga pemberhentian dapat dilakukan sebagai bentuk penegakan SOP waktu yang telah ditetapkan, sedangkan, Menurut Bapak Noor Rizal selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan mengatakan penyelesaian pelayanan sudah mengikuti SOP waktu yang ditetapkan, misalnya tiga hari kerja untuk surat pernyataan waris. Hambatan utama berasal dari kendala teknis jaringan dan sistem online, serta keterlambatan penandatanganan dokumen oleh pejabat yang sedang dinas luar. Dari sisi pegawai mengonfirmasi hal serupa, Bapak Iqbal mengatakan kendala jaringan, sementara Ibu Adinda mengungkapkan bahwa masyarakat kadang meminta pelayanan cepat di luar prosedur.

Dari sisi masyarakat, sebagian besar seperti Ibu Liza dan Ibu Debi merasa pelayanan tepat waktu, namun Ibu Niawati menyebut masih ada keterlambatan dan kurangnya pemberian informasi. Ibu Liza sebagai informan menyatakan “*Saya disuruh ambil jam 2 dan saya kesitu jam 2 sudah selesai*”. Hal ini memperlihatkan bahwa ketepatan waktu pelayanan sudah baik, tetapi masih dipengaruhi faktor teknis dan kesiapan fasilitas.

Pembahasan keempat mengenai efektivitas kinerja pegawai kecamatan pamulang tangerang selatan menunjukkan hasil wawancara dengan pimpinan, Menurut Bapak Munadi selaku Sekretaris Kecamatan Pamulang beliau mengatakan menilai efektivitas kerja pegawai cukup tinggi karena setiap kendala ditangani dengan cepat. Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas antara lain melalui fingerprint, apel pagi, rapat koordinator kecamatan, serta rapat tentatif sesuai kebutuhan. Dengan adanya mekanisme ini, pegawai didisiplinkan agar benar-benar melaksanakan tugasnya dengan baik. Sedangkan, Menurut Bapak Noor Rizal selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan mengatakan efektivitas kerja pegawai cukup tinggi karena setiap kendala ditangani dengan cepat. Beliau juga menegaskan adanya sanksi tegas bagi pegawai yang tidak mengikuti SOP. Dari sisi pegawai sendiri merasa sudah bekerja efektif meski terkadang terkendala jaringan.

Dari sisi masyarakat, sebagian besar menyatakan puas dan menilai pelayanan membantu penyelesaian urusan, walaupun beberapa harus datang lebih dari satu kali. Menurut Ibu Debi sebagai informan menyatakan “*Iyaa dia membantu banget untuk menyelesaikan urusan saya*”. Hal ini menunjukkan efektivitas pelayanan cukup baik, namun belum sepenuhnya efisien.

Pembahasan kelima mengenai kemandirian kinerja pegawai kecamatan pamulang tangerang selatan menunjukkan hasil wawancara dengan pimpinan, Menurut bapak munadi selaku sekretaris kecamatan pamulang beliau mengatakan kemandirian pegawai di Kecamatan Pamulang dinilai cukup baik dan terus dikembangkan melalui berbagai mekanisme pembinaan. Beliau menjelaskan bahwa setiap tugas pegawai ditentukan melalui *time table* yang jelas, terutama yang berkaitan dengan serapan anggaran (APBD) Kota Tangerang Selatan. Dengan adanya jadwal yang terukur, pegawai dapat bekerja lebih mandiri karena sudah mengetahui batas waktu rapat maupun kegiatan lapangan, serta dipantau secara berkala oleh pimpinan untuk memastikan perencanaan berjalan sesuai target. Selain itu, pembinaan khusus juga diberikan untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar lebih mandiri dan bertanggung jawab. Salah satu bentuk pembinaan adalah pelatihan *public speaking* yang ditujukan bagi pegawai maupun masyarakat di delapan kelurahan. Pelatihan ini bertujuan agar pegawai mampu berkomunikasi dengan baik, ramah, dan percaya diri saat berhadapan dengan masyarakat maupun pimpinan. Dengan bekal keterampilan komunikasi, pegawai diharapkan lebih siap menghadapi berbagai situasi pelayanan tanpa selalu bergantung pada arahan atasan. Sedangkan, menurut bapak noor rizal selaku kasi ekonomi dan Pembangunan mengatakan menilai kemandirian pegawai cukup baik, ditunjang dengan pembinaan dan pelatihan tahunan. Dari sisi pegawai seperti Bapak Iqbal dan Ibu Linda mengaku mampu mengambil inisiatif dalam penyelesaian masalah, walaupun terkadang tetap perlu koordinasi dengan atasan.

Dari sisi masyarakat, sebagian menilai pegawai masih bergantung pada atasan, terutama yang lebih senior. Menurut Ibu Liza sebagai informan menyatakan bahwa “*Masalah mampu dan cepat yaa, kadang – kadang balik lagi ke usia kayaknya yaa. Kalau yang muda – muda aku liat cepat gitu, tapi kalau yang tua – tua mungkin mereka sedikit gaptek gitu yaa*”. Hal ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan kemampuan berdasarkan usia dan adaptasi teknologi. Kemudian untuk kemandirian sudah berkembang, tetapi perlu peningkatan pada kemampuan pengambilan keputusan cepat tanpa selalu menunggu instruksi.

## 2. Dampak Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Pamulang

Pembahasan pertama mengenai berwujud (*Tangibles*) menunjukkan bahwa, fasilitas pelayanan publik dinilai cukup memadai. Menurut Bapak Munadi selaku Sekretaris Kecamatan Pamulang menilai bahwa kondisi fisik kantor dan fasilitas pelayanan yang tersedia sudah cukup baik dan representatif. Gedung kantor, sarana prasarana, serta peralatan kerja seperti komputer, mesin fotokopi, dan ruang arsip dinilai mampu mendukung proses pelayanan publik. Pengelolaan arsip dilakukan sesuai ketentuan, sehingga dokumen dapat tersimpan dengan baik dan mudah ditemukan ketika dibutuhkan. Sedangkan, Menurut Bapak **Noor Rizal** selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan mengakui bahwa beberapa alat seperti komputer sudah lambat, namun tetap digunakan secara maksimal. Pegawai dan masyarakat sama-sama menilai bahwa fasilitas sudah mendukung, menurut salah satu masyarakat seperti Ibu Fitri menyatakan “*Sudah layak*”. Namun, menurut Ibu **Niawati** menyatakan “*Belum, masih banyak fasilitas yang harus diperbaiki. Contohnya kursi dari situ dulu yang kecil – kecil, kita kan ada yang nunggu diri kalau terlalu banyak orang*”. Artinya, fasilitas fisik sudah baik namun perlu peremajaan dan penambahan sarana pendukung agar pelayanan lebih nyaman.

Pembahasan kedua mengenai kehandalan (*Reliability*) menunjukkan bahwa, Kecamatan Pamulang telah menerapkan pelayanan sesuai SOP. Pegawai disiplin dalam memenuhi persyaratan administrasi dan selalu memverifikasi ulang berkas. Menurut masyarakat seperti Ibu Debi menyatakan “*Dia ngasih tau kita informasi prosedur, yang kayak waktu ngasih tau prosesnya, berapa lamanya dia ngasih tau semua*”. Hal ini dengan menyebut pelayanan sesuai prosedur, meskipun beberapa mengeluh keterlambatan karena faktor teknis. Hal ini menunjukkan bahwa kehandalan pelayanan sudah tinggi, hanya perlu peningkatan koordinasi saat terjadi kendala teknis.

Pembahasan ketiga mengenai ketanggapan (*Responsiveness*) menunjukkan bahwa, pegawai dinilai cukup tanggap dalam merespon keluhan masyarakat. Menurut Bapak Munadi selaku Sekretaris Kecamatan Pamulang menegaskan bahwa setiap laporan dan pengaduan masyarakat akan ditampung dan ditindaklanjuti. Apabila ditemukan keterlambatan pelayanan, pimpinan akan melakukan evaluasi dan memberikan teguran kepada pegawai sesuai dengan tingkat kesalahan. Pegawai juga terus diingatkan untuk bekerja secara jujur, cepat, dan bertanggung jawab dalam menghadapi berbagai situasi pelayanan. Sedangkan, Menurut Bapak Noor Rizal selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan menekankan pentingnya tindak lanjut cepat terhadap pengaduan. Pegawai seperti Ibu Adinda menyatakan mereka segera merespon dan melakukan sosialisasi dengan pihak terkait. Namun, menurut masyarakat seperti Ibu Niawati menyatakan “*Awalnya ngerespon, yang pas kita nanya gitu dia malah sibuk ngelayanin yang lain jadi masih cuek*”. Salah satu masyarakat masih menemukan pegawai yang terlihat sibuk dan kurang responsif. Hal ini menunjukkan tingkat ketanggapan sudah baik tetapi perlu pemerataan kualitas respon antar pegawai.

Pembahasan keempat mengenai jaminan (*Assurance*) menunjukkan bahwa, pegawai menjamin keamanan data dan profesionalitas pelayanan. Pembinaan serta pelatihan rutin dilakukan untuk meningkatkan kompetensi. Masyarakat seperti Ibu Liza dan Ibu Debi merasa aman menyerahkan dokumen dan percaya pada profesionalitas pegawai. Salah satu dari mereka yaitu Ibu Liza menyatakan “*Percaya, karena mereka kan memang sudah tugasnya ya mba. Jadi harusnya apa – apa yang kita titipkan misalnya mereka membutuhkan dokumen yang harus diinepin misalnya ini bu kita tahan dulu ya, sebagai masyarakat percaya karena kan membantu kita juga dalam mengurus sesuatu*”. Dengan demikian, indikator jaminan sudah terpenuhi dengan baik, karena masyarakat merasa percaya terhadap integritas pegawai.

Pembahasan kelima mengenai empati (*Empathy*) menunjukkan bahwa, nilai empati menjadi perhatian penting. Pimpinan, Menurut Bapak Munadi selaku Sekretaris Kecamatan Pamulang menegaskan bahwa pegawai yang bersikap cuek atau tidak ramah akan diberikan teguran dan pembinaan. Penanaman nilai empati juga dilakukan melalui kegiatan kebersamaan, seperti kerja bakti dan kegiatan informal bersama masyarakat, sehingga pegawai dapat lebih memahami kondisi dan kebutuhan warga secara langsung. Sedangkan Menurut Bapak Noor Rizal selaku Kasi Ekonomi dan Pembangunan menegaskan bahwa teladan atasan dalam bersikap empatik akan diikuti pegawai. Pegawai menyatakan pentingnya komunikasi yang baik dan sopan santun dalam pelayanan. Menurut salah satu masyarakat yaitu ibu Liza menyatakan “*Nah ini yang tadi saya bilang diawal ya, kadang ada tindakan yang orang mengurus sesuatu itu kenalan orang dalam. Jadi kayaknya itu mereka gaa sesuai antrian dan kadang dilayani duluan gitu misalnya ponakan pejabat atau apa gitu. Jadi membedakan antara latar belakang ada sih itu sebagian*”. Masyarakat menilai sebagian besar pegawai ramah dan peduli, walaupun ada yang masih membedakan pelayanan berdasarkan kedekatan pribadi. Ini berarti nilai empati sudah diterapkan namun perlu pengawasan agar pelayanan dapat diberikan secara adil dan merata kepada seluruh masyarakat

### 3. Analisis SWOT

Analisis swot merupakan instrumen manajemen strategis yang dirancang untuk mengidentifikasi berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi atau perusahaan dan terbentuk secara sistematis yang menggunakan pendekatan analisis ini berdasarkan kekuatan (*strengets*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Dalam hal ini hasil melalui wawancara yang telah dilakukan dengan Kantor Kecamatan Pamulang maka dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh kantor kecamatan pamulang sebagai berikut:

#### Kekuatan (*strengets*)

Kekuatan merupakan yang dimiliki oleh instansi, yang dapat memberikan dampak positif terhadap penjiwaan tujuan operasioanal instansi dan keberhasilan dalam jangka panjang. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan, maka kekuatan yang dimiliki oleh Kantor Kecamatan Pamulang adalah:

- a. Pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan.
- b. Pelayanan berbasis digital (online) membantu mempercepat proses dan memudahkan masyarakat.

- c. Pegawai memiliki tanggung jawab tinggi, terlihat dari kesediaan memperbaiki kesalahan pelayanan.
- d. Pimpinan tegas memberikan teguran dan sanksi bagi pegawai yang tidak disiplin atau melanggar SOP.

*Kelemahan (Weakness)*

Kelemahan dapat diartikan sebagai kondisi atau keadaan pada sesuatu hal yang menjadi kekurangan dalam instansi. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan kelemahan yang dimiliki oleh kantor kecamatan pamulang adalah:

- a. Kekurangan jumlah SDM menyebabkan sebagian pegawai harus merangkap dua tugas sekaligus sehingga kinerja belum maksimal.
- b. Kinerja belum merata, masih terdapat pegawai yang kurang inisiatif dan menunggu instruksi atasan.
- c. Kendala teknis sistem online (Wi-Fi, jaringan, komputer lambat) sering menghambat ketepatan waktu pelayanan.
- d. Masih ada pegawai yang kurang empati dan belum konsisten dalam bersikap ramah terhadap masyarakat.

*Peluang (opportunity)*

Peluang adalah suatu kesempatan yang datang, sehingga dapat dimanfaatkan untuk mendapatkan keuntungan bagi instansi. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan peluang yang dimiliki oleh kantor kecamatan pamulang adalah:

- a. Dukungan dari Pemerintah Kota Tangerang Selatan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.
- b. Kesadaran masyarakat meningkat akan hak mereka terhadap pelayanan yang cepat, adil, dan transparan.
- c. Adanya program pelatihan dan peningkatan kompetensi pegawai dari pemerintah membantu memperbaiki kualitas SDM.
- d. Pemanfaatan teknologi informasi seperti aplikasi online dan sistem digital dapat mempercepat proses pelayanan publik.

*Ancaman (Threats)*

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan ancaman yang dimiliki oleh kantor kecamatan pamulang adalah:

- a. Potensi ketidakkonsistenan perlakuan pelayanan yang dapat merusak citra pelayanan publik apabila pengawasan tidak optimal.
- b. Ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi dapat menekan kinerja pegawai dan menimbulkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi.
- c. Gangguan teknis sistem digital (error, jaringan lambat, atau offline) dapat menghambat pelayanan dan menurunkan kepercayaan masyarakat.

Pegawai harus mampu menyesuaikan diri dengan setiap perubahan peraturan agar pelayanan publik tetap berjalan tertib dan sesuai prosedur

Tabel 4. 1 Hasil Matriks SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor eksternal (EFAS)</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan.</li> <li>2. Pelayanan berbasis digital (online) membantu mempercepat proses dan memudahkan masyarakat.</li> <li>3. Pegawai memiliki tanggung jawab tinggi, terlihat dari kesediaan memperbaiki kesalahan pelayanan.</li> <li>4. Pimpinan tegas memberikan teguran dan sanksi bagi pegawai yang tidak disiplin atau melanggar SOP.</li> </ol>	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kekurangan jumlah SDM menyebabkan sebagian pegawai harus merangkap dua tugas sekaligus sehingga kinerja belum maksimal.</li> <li>2. Kinerja belum merata, masih terdapat pegawai yang kurang inisiatif dan menunggu instruksi atasan.</li> <li>3. Kendala teknis sistem online (Wi-Fi, jaringan, komputer lambat) sering menghambat ketepatan waktu pelayanan.</li> <li>4. Masih ada pegawai yang kurang empati dan belum konsisten dalam bersikap ramah terhadap masyarakat.</li> </ol>
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan dari Pemerintah Kota Tangerang Selatan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.</li> <li>2. Kesadaran masyarakat meningkat akan hak mereka terhadap pelayanan yang cepat, adil, dan transparan.</li> <li>3. Adanya program pelatihan dan peningkatan kompetensi pegawai dari pemerintah membantu memperbaiki kualitas SDM.</li> <li>4. Pemanfaatan teknologi informasi seperti aplikasi online dan sistem digital dapat mempercepat proses pelayanan publik.</li> </ol>	<p>Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan penerapan SOP dengan dukungan pemerintah untuk meningkatkan efektivitas dan keseragaman pelayanan publik.</li> <li>2. Mengembangkan inovasi pelayanan digital terpadu guna memperluas akses dan meningkatkan efisiensi kerja.</li> <li>3. Meningkatkan profesionalisme pegawai melalui pelatihan berkelanjutan agar siap menghadapi perkembangan teknologi dan kebutuhan pelayanan modern.</li> </ol>	<p>Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan dukungan pemerintah untuk menambah SDM dan menyeimbangkan pembagian tugas agar kinerja pegawai lebih maksimal.</li> <li>2. Memanfaatkan program pelatihan pemerintah guna meningkatkan inisiatif dan kompetensi pegawai.</li> <li>3. Memperbaiki infrastruktur teknologi serta meningkatkan kemampuan pegawai dalam penggunaan sistem digital.</li> </ol>
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi ketidakkonsistenan perlakuan pelayanan yang dapat merusak citra pelayanan publik apabila pengawasan tidak optimal.</li> <li>2. Ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi dapat menekan kinerja pegawai dan menimbulkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi.</li> <li>3. Gangguan teknis sistem digital (error, jaringan lambat, atau offline) dapat menghambat pelayanan dan menurunkan kepercayaan masyarakat.</li> </ol>	<p>Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menegakkan penerapan SOP secara konsisten untuk mencegah perlakuan tidak adil dan menjaga keadilan pelayanan.</li> <li>2. Memperkuat sistem digital dan menyiapkan alternatif manual agar pelayanan tetap berjalan saat terjadi gangguan.</li> <li>3. Meningkatkan tanggung jawab dan ketanggapan pegawai untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik.</li> </ol>	<p>Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajukan penambahan SDM dan pembagian kerja yang proporsional untuk mencegah menurunnya kualitas pelayanan</li> <li>2. Meningkatkan pembinaan dan pelatihan pegawai agar lebih inisiatif dan mampu memenuhi ekspektasi masyarakat.</li> <li>3. Memperkuat perawatan sistem digital serta menyediakan alternatif layanan manual agar pelayanan tidak terganggu saat terjadi kendala teknis.</li> </ol>

4. Pegawai harus mampu menyesuaikan diri dengan setiap perubahan peraturan agar pelayanan publik tetap berjalan tertib dan sesuai prosedur.		
---	--	--

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

#### 4. Focus Group Discussion (FGD)

Pada pembahasan ini peneliti menjelaskan fokus penelitian berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan kepala seksi ekonomi pembangunan dan 2 staff pelaksana Umum dan kepegawaian. Dari diskusi yang telah dilaksanakan terdapat beberapa temuan strategi yang paling tepat yaitu strategi *Strength–Opportunities* (SO) dan *Strength–Threats* (ST) untuk diterapkan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pamulang. Temuan ini penting karena tidak hanya memperkuat hasil analisis sebelumnya, tetapi juga memberikan gambaran praktis yang dapat dijadikan pedoman dalam perbaikan pelayanan pada masa mendatang.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, pihak Kecamatan Pamulang melalui Kasi dan dua staf sepakat untuk memfokuskan strategi pada aspek penguatan kinerja pegawai, peningkatan profesionalisme, serta menjaga konsistensi pelayanan publik. Strategi yang dianggap paling relevan dan dipilih dalam FGD adalah S-O (*Strength–Opportunities*) dan S-T (*Strength–Threats*). Kedua strategi ini dinilai paling sesuai dengan kondisi aktual kecamatan, terutama dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Pada strategi S-O (*Strength–Opportunities*) para peserta FGD menekankan pentingnya memanfaatkan kekuatan pegawai seperti, kepatuhan terhadap SOP, kemampuan menjalankan layanan digital, dan tingginya komitmen pelayanan untuk menangkap peluang yang tersedia. Strategi S-O ini diarahkan pada peningkatan profesionalisme pegawai melalui penguatan pelatihan, pemanfaatan teknologi informasi, dan optimalisasi layanan berbasis digital untuk mempercepat proses pelayanan publik. Peserta FGD menilai bahwa penerapan layanan digital dapat meningkatkan efisiensi kerja, meminimalisasi kesalahan administrasi, serta mempermudah masyarakat dalam mengakses pelayanan. Strategi ini juga dianggap sejalan dengan program pemerintah kota untuk mewujudkan birokrasi yang lebih modern, cepat, dan responsif terhadap kebutuhan publik.

Sementara itu, strategi S-T (*Strength–Threats*) dipilih untuk menghadapi berbagai ancaman seperti tingginya ekspektasi masyarakat, potensi ketidakadilan pelayanan, serta gangguan teknis pada sistem digital. Dengan memanfaatkan kekuatan internal seperti disiplin pegawai, konsistensi menjalankan SOP, dan kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri, strategi S-T diarahkan pada upaya penguatan tanggung jawab pegawai, peningkatan komitmen pelayanan, dan penyediaan alternatif layanan manual ketika terjadi gangguan pada sistem digital. Melalui mekanisme pengawasan dan koordinasi rutin, pegawai dapat memperoleh pemahaman yang sama mengenai prosedur, aturan, dan kebijakan yang berlaku sehingga pelayanan tetap berjalan konsisten, adil, dan sesuai standar.

Pada Pemilihan kedua strategi ini menunjukkan bahwa Kantor Kecamatan Pamulang lebih fokus pada peningkatan kualitas pelayanan publik sekaligus mengantisipasi hambatan kinerja yang dapat muncul. Strategi yang ditetapkan tidak hanya bersifat formalitas, tetapi disusun berdasarkan kebutuhan nyata organisasi dan kemampuan sumber daya yang tersedia. Dengan fokus pada strategi S-O dan S-T, Kecamatan Pamulang diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme pegawai, menguatkan implementasi layanan digital, serta menjaga konsistensi pelayanan melalui koordinasi internal yang lebih baik. Penerapan strategi ini diharapkan dapat membuat pelayanan publik di Kecamatan Pamulang semakin baik dan menumbuhkan kembali kepercayaan masyarakat terhadap kinerja aparatur yang ada di Kecamatan Pamulang.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta *Focus Group Discussion* (FGD), maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pamulang sudah berjalan dengan baik, terutama dalam aspek kualitas, ketepatan waktu, ketanggapan dan efektivitas. hal ini ditunjukkan dengan konsistensi pegawai mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP), sopan, serta kemampuan pegawai dalam menangani keluhan masyarakat melalui sistem digital. Namun demikian, masih fenomena pelayanan yang perlu ditingkatkan, seperti ketidakkonsistenan sikap ramah, kualitas fasilitas pelayanan yang belum optimal, serta kendala jaringan digital yang kadang menghambat layanan. Dari aspek kuantitas kinerja, pegawai Kecamatan Pamulang bekerja secara

produktif meskipun masih terdapat kekurangan SDM, sehingga beberapa pegawai harus merangkap pekerjaan. Keterbatasan jumlah pegawai memengaruhi durasi antrian dan kecepatan pelayanan, sebagaimana disampaikan beberapa informan masyarakat. Meskipun demikian, pegawai tetap berupaya menyelesaikan pekerjaan sesuai *timetable* dan prioritas pekerjaan yang sudah ditentukan. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan konsistensi kinerja, penguatan sikap profesional, serta perbaikan fasilitas pelayanan guna mendukung terciptanya kinerja dan kualitas pelayanan yang lebih baik dimasa yang mendatang. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan *focus Group Discussion* (FGD), menunjukkan bahwa strategi yang paling tepat untuk diterapkan di Kantor kecamatan Pamulang adalah strategi Strength–Opportunities (SO) dan Strength–Threats (ST). dimana strategi Strength–Opportunities (SO) pada pemanfaatan kekuatan internal, seperti kepatuhan terhadap SOP, kemampuan menjalankan layanan digital, dan tingginya komitmen pelayanan untuk menangkap peluang yang tersedia. Strategi S-O ini diarahkan pada peningkatan profesionalisme pegawai melalui penguatan pelatihan, pemanfaatan teknologi informasi, dan optimalisasi layanan berbasis digital untuk mempercepat proses pelayanan publik. Sementara itu, Strength–Threats (ST) dipilih untuk menghadapi berbagai ancaman seperti tingginya ekspektasi masyarakat, potensi ketidakkonsistenan perlakuan pelayanan, serta gangguan teknis pada sistem digital. Dengan memanfaatkan kekuatan internal seperti disiplin pegawai, konsistensi menjalankan SOP dan kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri. strategi S-T diarahkan pada upaya penguatan tanggung jawab pegawai, peningkatan komitmen pelayanan, dan penyediaan alternatif layanan manual ketika terjadi gangguan pada sistem digital. Dengan penerapan kedua strategi ini, kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Pamulang dapat terus meningkat dan mampu memnuhi harapan Masyarakat secara berkelanjutan

## 5. Referensi

1. Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: Syakir MediaPress.
2. Aditama, R. A. (2020). *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing.
3. Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, indikator)*. Riau : Zanafa Publishing.
4. Agustin, H. (2023). *METODE PENELITIAN EKONOMI DAN BISNIS*. Jawa Barat: CV. Mega Press Nusantara.
5. Amri, S., & dkk. (2023). *Pengantar ilmu Manajemen*. Lombok Barat: Seval Literindo Kreasi.
6. Anggraeni, N., & Alhempri, R. R. (2021). ANALISIS KEPUASAAN KONSUMEN PT HAWAII HOLIDAY HOTEL PEKANBARU. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1923-1930.
7. Arifin, N. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jepara: UNISNU Press.
8. Asbi, A. A., Karateng, M., & Burhanuddin, E. (2025). Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Maniangpajo Kabupaten Wajo. *Kajian Administrasi Publik dan ilmu Komunikasi*, 2(1), 55-62.
9. Asjari, F., & dkk. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kabupaten Sumedang, Jawa Barat: CV. Mega Press Nusantara.
10. Bazarah, J., Jubaidi, A., & Hubaib, F. (2021). Konsep Pelayanan Publik di Indonesia (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia). *DEDIKASI: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 22(2), 105-122.
11. Butarbutar, M., Anisah, H. U., Bestadrian, P., & Christina, S. Y. (2022). Metodologi Penelitian Pendekatan Multidisipliner. *Media Sains Indonesia*.
12. Cendana, G. A., & Oktariyanda, T. A. (2020). ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PEMERINTAH DESA JOMBOK KECAMATAN NGORO KABUPATEN JOMBANG. *Jurnal Publika*, 1089-1100.
13. Elbadiansyah. (2023). *Pengantar Manejemen*. Yogyakarta: Deepublish (CV BUDI UTAMA).
14. Handayani, H., Mustafa, D., & Juharni, J. (2024). Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Tallo. *Paradigma Journal of Administration*, 2(1), 07-13.
15. Hardani. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.
16. Hasibuan. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Edisi Revisi Bumi Askara.
17. Ibrahim, A. (2023). *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis Islam* . Jakrta Timur : PT. Bumi Aksara
18. Kurniawati, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jawa Tengah: Penerbit NEM.
19. Pane, D., Batubara, B.M. & Angelia, N. (2024). Analisis Kinerja Pegawai dalam Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Camat Habinsaran Kabupaten Toba. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 6(1) 2024: 38-44,
20. Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
21. Ridha, A., & Muis, M. (2022). *Teori Manajemen*. Makassar: Penerbit NEM.
22. Riyanto, S., & Muh Nur Luthfi Aziz, A. R. (2021). *Analisis SWOT Sebagai Penyusun Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani.
23. Rizki, Z. M., & Tresnawati, A. (2024). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Cipageran Kota Cimahi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10 (4). 2221-2227.
24. Seran, G. G., Syahrin, F. A., & Mulki, R. D. I. M. (2024). Analisis Kinerja Pegawai Desa dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Karimah Tauhid*, 3(2), 1703-1708
25. Sofian. (2024). *Studi Kelayakan Bisnis*. Banten: Berkah Aksara Cipta Karya .
26. Subekti, P. A., & Suwanto. (2025). Analisis kinerja pegawai Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia Biro Organisasi, Tata Laksana, Hukum, dan Reformasi Birokrasi di Jakarta Pusat. *Jurnal Penelitian Terapan Ilmu Multidisiplin (JPTIM)*, 1(3), 234–240.
27. Subur, R., Kasmad, & Supardiono, D. (2024). Persepsi masyarakat terhadap kinerja unit pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Parung Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sekretari/Administrasi Perkantoran*, 11(2), 254–269. Universitas Pamulang.
28. Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: CV Alfabeta .
29. Sujarweni, V. W. (2021). *METODOLOGI PENELITIAN* . Yogyakarta: PUSTAKA BARU PRESS.

30. Sunarsi, D. (2024). *SWOT Teori, Implementasi, Strategy*. Malang: PT. Literas Nusantara Abadi Grup
31. Sunarto, A., & Abidin, A. Z. (2024). Analisis Penerapan Disiplin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 1754-1765.
32. Supriadi. (2024). *KINERJA PEGAWAI*. Gowa : CV. RUANG TENTOR.
33. Susi Susanti Laiyan, R. A., & Waisapy, J. (2025). Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kecamatan Selaru Kabupaten Kepulauan Tanimbar. *Konstitusi: Jurnal Hukum, Administrasi Publik, dan Ilmu Komunikasi*, 158-170.
34. Wahyuni, S. (2023). *MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK*. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
35. Wewra, G. D. (2024). Analisis Kinerja Dalam Pelayanan Publik Di Distrik Kaimana Kabupaten kaimana. *Journal of Mandalika Literature*, 442-448.
36. Yulianto, B. (2020). Perilaku Penggunaan APD Sebagai alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan Yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.