



**Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Pegawai  
Kantor Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau**

Mince Caroline Malohing  
Milwan  
Soesilo Wibowo  
Program Pascasarjana, Universitas Terbuka  
FHISIP, Universitas Terbuka  
Politeknik Pembangunan Pertanian Indonesia

Pos-el: [mincemalohing@gmail.com](mailto:mincemalohing@gmail.com), [milwan@ecampus.ut.ac.id](mailto:milwan@ecampus.ut.ac.id), [soesilowbw@gmail.com](mailto:soesilowbw@gmail.com)

DOI: 10.32884/ideas.v8i3.904

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kualitas layanan publik pegawai dan strategi internal di Kantor Kecamatan Malinau Barat, Kabupaten Malinau. Pendekatan kualitatif dan kuantitatif dipadukan supaya dapat mengobservasi secara detail, mendalam, dan rinci terhadap objek yang diamati. Teknik pengumpulan data dengan metode wawancara, observasi, serta mempelajari data berupa laporan dan dokumen yang berkaitan. Hasil analisis penelitian menunjukkan kualitas pegawai ditinjau dari dimensi *tangible* secara keseluruhan belum menunjukkan hasil yang positif karena beberapa indikator menunjukkan hasil negatif, sedangkan ditinjau dari dimensi *reliability*, *responsiveness* dan *assurance* menunjukkan hasil yang positif, namun ditinjau dari dimensi *emphaty* belum menunjukkan hasil positif, karena terdapat aspek yang harus dilakukan perbaikan, yaitu keramahan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Strategi internal melalui analisis SWOT menempatkan Kantor Kecamatan Malinau Barat pada kuadran ke tiga, sehingga strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan perubahan strategis dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki.

**Kata Kunci**

Strategi peningkatan kualitas, pelayanan publik, kinerja pegawai

**Abstract**

*The purpose of this research is to study & analysis increasing quality strategy for public service & do effort for increasing quality strategy for public service. This research is done by qualitative approaching so that the researcher will be able to observe carefully & deeply through direct approach. The researcher uses interviewing and observing data not only reports but also documents which are related with the research. Research analysis results show that from tangible dimension overall has not shown good results since some indicators show negative results, reliability, responsiveness, and assurance dimension shows good results, namun dimension emphaty still shows negative due to aspect that needs to be improved. It is hospitality in doing public service for public. Internal strategy through SWOT analysis placed district office West Malinau on the third quadrant so the strategy that can be used is by changing the strategy to take advantage of opportunities and minimize the weaknesses.*

**Keywords**

*Quality improvement strategies, public services, employee performance*

**Pendahuluan**

Pelayanan administrasi publik menyangkut berbagai aspek kehidupan, tentunya dengan prosedur pelayanan yang baik dan penuh tanggung jawab dalam kehidupan bernegara. Dalam hal ini, pemerintah memiliki fungsi untuk memberikan pelayanan publik apapun yang dibutuhkan masyarakat, seperti halnya dalam bidang pendidikan, kesehatan, *utilitas* dan lain sebagainya (Wakhid, 2017). Gagasan dan gerakan reformasi publik (*publik reform*) yang salah satunya terjadi di Indonesia. Hal ini juga pernah dialami oleh negara-negara maju pada awal tahun 1990-an. Pada awalnya dimulai dengan kuatnya tekanan masyarakat kepada pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, baik dari satuan pemerintahan tingkat bawah sampai dengan pemerintah pusat, termasuk di dalamnya tingkat kecamatan (Mardiasmo, 2021).

Kecamatan sebagai organisasi publik mempunyai tugas pelayanan terhadap masyarakat berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Melihat kompleksitas kegiatan pemerintah maupun pelayanan publik di tingkat kecamatan, tentu dituntut aparat pemerintahan yang handal dan profesionalisme. Aparat pemerintah yang ditunjukkan dengan kinerja yang baik akan berdampak terhadap pelayanan publik terhadap masyarakat. Termasuk salah satunya Kecamatan Malinau Barat sebagai salah satu instansi pemerintahan yang menjalankan fungsi pelayanan administrasi publik kepada masyarakat dituntut untuk selalu dapat memberikan kinerja pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Berdasarkan pengamatan pra-research secara langsung oleh peneliti pada tanggal 13 Januari Tahun 2020, terhadap 32 pegawai Kecamatan Malinau Barat, terdapat 5 orang atau sebesar 15,6% terlambat masuk kerja, 6 pegawai atau sebesar 18,8% yang datang untuk presensi di pagi hari, kemudian pergi ke luar kantor meninggalkan kantor dan kemudian datang kembali ketika presensi sore hari, atau pegawai yang ke luar pada jam kerja untuk urusan pribadi. Selain itu terdapat 12 pegawai atau sebesar 37,5% berada di kantor kecamatan, namun tidak mampu melaksanakan peran, tugas pokok, dan fungsinya secara optimal.

Padahal sebagai pelayan publik mestinya memiliki etos kerja yang disiplin yang secara umum mesti menunjukkan suatu kondisi yang kondusif, sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap sesama pegawai, ketaatan terhadap semua peraturan yang berlaku. Selain itu aparat pemerintah diharapkan mengetahui konsep, jenis layanan, dan standar yang harus dipatuhi (Guritno, 2020). Disiplin identik dengan kepatuhan terhadap aturan yang telah ditetapkan antara semua unsur pegawai, termasuk dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga akan berkaitan erat dengan pemberian hukuman/sanksi yang perlu sebagai bahan evaluasi kerja yang akan diberikan kepada pihak yang melanggar, salah satu indikator disiplin pegawai adalah disiplin waktu. Berdasarkan rekapitulasi kehadiran pegawai pada 4 kantor kecamatan sebagai sampel penelitian di Kabupaten Malinau yang diperoleh dari hasil *input finger print* dari tahun 2017, 2018 dan 2019, tingkat kehadiran pegawai rata-rata di atas 84%. Akan tetapi tingkat kehadiran pegawai Kecamatan Malinau Barat paling rendah untuk 2 tahun pertama dibandingkan dengan 3 pegawai kecamatan lainnya. Berdasarkan aspek keterlambatan masuk kerja atau cepat pulang kerja terlihat bahwa pegawai Kecamatan Malinau Barat paling tinggi persentase keterlambatan selama 3 tahun terakhir, yaitu di atas 51%. Tingginya persentase terlambat pegawai Kecamatan Malinau Barat menunjukkan bahwa disiplin pegawai terhadap jam kerja masih perlu ditingkatkan.

Permasalahan berikutnya yang ditemukan berdasarkan pengamatan peneliti pada Kecamatan Malinau Barat dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat yakni adanya sikap pegawai yang tidak ramah kepada masyarakat yang ingin mendapatkan layana. Hal ini terlihat adanya pegawai yang tidak senyum untuk menyapa pengguna layanan yang datang, termasuk adanya petugas yang asyik mengobrol dengan petugas lain di luar konteks layanan. Hal ini menunjukkan kasus bahwa masyarakat yang datang untuk mendapatkan layanan namun tidak dilayani secara baik dan teratur. Selain itu, berdasarkan hasil pengamatan penulis saat mengamati di Kantor Kecamatan Malinau Barat terdapat respon pegawai yang tidak responsif kepada masyarakat yang ingin mendapatkan layanan dan belum memahami terkait prosedur dan teknis layanan yang berlaku. Sikap tersebut jelas sangat menurunkan kualitas pelayanan, apalagi masyarakat yang datang dan ingin mendapatkan pelayanan merasa belum dilakukan dengan baik. Hal ini seperti temuan penelitian bahwa secara umum pelayanan administrasi publik di Indonesia saat ini belum bersifat efisien, kekurangannya sarana dan prasarana pelayanan, kualitas, dan rasa tanggungjawab sumber daya pegawai (Maulidiah, 2015).

Masalah selanjutnya yang ditemukan berdasarkan pengamatan peneliti pada Kecamatan Malinau Barat yaitu ditemukan sarana penunjang pelayanan yang masih kurang dan penataan berkas yang kurang rapi. Misalnya saja keberadaan *filing cabinet* yang seharusnya berfungsi untuk menyimpan berkas administrasi dan mempermudah pegawai untuk menemukan berkas administrasinya, namun ditemukan berkas administrasi dalam *filing cabinet* yang penataannya kurang rapi dan tidak ditemukan aturan teknis dalam penyimpanan. Hal ini menyebabkan ketidakefektifan waktu saat pegawai membutuhkan berkas/data administrasi, sehingga pegawai mengalami kesulitan dan membutuhkan banyak waktu dalam menemukan berkas yang akan dibutuhkan. Implikasinya adalah pelayanan yang lambat dan membuat masyarakat merasa jenuh. Permasalahan berikutnya di Kantor Kecamatan Malinau Barat yakni ketidaktaatan pegawai kepada tupoksi dan jadwal piket. Di samping itu penguasaan teknologi yang berbasis *internet* oleh pegawai yang menangani pelayanan publik kepada masyarakat



di Kecamatan Malinau Barat masih rendah, sehingga berimplikasi pada rendahnya kualitas pelayanan yang diterima masyarakat.

Berdasarkan data tersebut di atas menunjukkan bahwa Kantor Kecamatan Malinau Barat belum mampu menunjukkan proses kerja pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat secara tepat, cepat, mudah, transparan, pasti, terjangkau, dan mewujudkan *good governance*. Aparat pelayan publik di Kecamatan Malinau Barat belum mampu memberikan pelayanan yang prima kepada pengguna layanan dalam hal ini masyarakat. Hal inilah yang menjadi alasan peneliti memilih Kantor Kecamatan Malinau Barat sebagai lokasi Penelitian dengan judul Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Pegawai Kantor Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau.

### Metode

Peneliti ini menggunakan jenis penelitian kombinasi metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, dikarenakan penelitian ini mengeksplor fenomena proses pembentukan karakter aparatur negara melalui pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau. Selain itu penelitian ini juga bersifat induktif yang hasilnya lebih menekankan pada makna deskriptif. Sumber data primer berasal dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi penelitian, sedangkan sumber data sekunder berasal dari naskah publikasi ilmiah, sumber berita di web, dan buku yang dijadikan rujukan dalam penelitian. Pemilihan metode kualitatif ini bertujuan supaya peneliti lebih dapat mengobservasi secara detail, mendalam, dan terperinci melalui pendekatan langsung terhadap objek yang diamati. Hal tersebut juga didukung dengan hal-hal yang akan dilakukan peneliti dengan mendeksripsikan apa saja yang diamati, termasuk budaya kerja organisasi di kantor Kecamatan Malinau Barat dan peran budaya kerja dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini juga melakukan pendekatan kepada pelaku pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat agar menemukan jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan kepada responden. Selanjutnya metode kuantitatif dalam penelitian ini digunakan yakni analisis SWOT untuk melakukan perhitungan terhadap nilai *treat* (ancaman), *opportunity* (peluang), *weakness* (kelemahan), dan *strenght* (kekuatan), analisis faktor internal dan eksternal serta penyimpulan untuk penetapan asumsi dan strategi pilihan yang tepat, maka dapat disimpulkan bahwa telah memiliki strategi yang dapat diterapkan dalam upaya peningkatan pelayanan administrasi public (Qomariya dkk., 2020). Perhitungan secara kuantitatif akan menghasilkan nilai IFAS dan EFAS sebagai dasar penentuan posisi organisasi.

### Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan temuan penelitian yang sudah diolah oleh peneliti, ditemukan strategipeningkatan kualitas pelayanan public yang berdasarkan 5 (lima) dimensi dan stategi internal peningkatan kualitas pelayanan yang dipaparkan dalam hasil penelitian. Selanjutnya hasil temuan tersebut dianalisis yang dipaparkan dalam pembahasan.

### Hasil

#### Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Penilaian kualitas pelayanan di Kecamatan Malinau Barat dilakukan berdasarkan lima dimensi yaitu dimensi *tangible*, dimensi *reliability*, dimensi *responsiveness*, dimensi *assurance*, dan dimensi *empathy* (Sitorus, 2016) (Alaan, 2016). Hasil penelitian dan analisis kualitatifnya terhadap masing-masing dimensi kualitas pelayanan penulis diuraikan dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut ini.

#### 1. Kualitas Pelayanan Kantor Kecamatan Malinau Barat Berdasarkan Dimensi *Tangible* (Berwujud)

Sarana dan prasarana *modern* sebagai penunjang pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat belum memadai. Upaya untuk menunjang pelayanan publik yang berkualitas haruslah ditunjang oleh fasilitas *modern* yang memadai dari aspek kualitas maupun kuantitas. Berdasarkan aspek kuantitas fasilitas *modern* sebagai penunjang pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat masih sangat kurang khususnya pada bagian seksi pelayanan dan perizinan. Hanya memiliki 1 unit komputer sedangkan *printer* bergabung pemakaiannya dengan seksi lain di Kantor Kecamatan Malinau Barat. Mesin antrian otomatis, layar monitor antrian atau info layanan, alat ukur, kardek, alat pengeras suara, dan mesin IDC belum ada, fasilitas kursi dan meja juga masih terbatas jumlahnya.

Kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat dari dimensi *tangible* juga masih rendah. Hal ini terjadi karena beberapa indikator belum terpenuhi, yaitu ketersediaan sarana dan prasarana

penunjang layanan belum memadai, tempat pelayanan belum nyaman, dan disiplin pegawai terhadap jam kerja masih rendah. Indikator penampilan petugas dan kemudahan akses sudah baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat dari dimensi *tangible* masih rendah. Rendahnya kualitas pelayanan administrasi publik yang telah dilakukan di Kantor Kecamatan Malinau Barat disebabkan adanya beberapa indikator dari standar pelayanan publik yang belum terlaksana sesuai dengan standar operasional pelayanan.

2. Kualitas Pelayanan Kecamatan Malinau Barat Berdasarkan Dimensi *Reliability* (Keandalan)

Dimensi *reliability* atau keandalan dapat dilihat dari kemampuan Kantor Kecamatan Malinau Barat sebagai upaya memberikan pelayanan sesuai prosedur dengan cermat, sesuai standar operasional kerja, kemampuan pegawai, dan keahlian pegawai dalam penggunaan alat bantu sarana prasarana dalam pelayanan publik yang dilakukan oleh Kantor Kecamatan Malinau Barat. Dimensi *reliability* dapat dilihat dari terpenuhinya indikator-indikator seperti kecermatan, standar operasional pelayanan, kemampuan menggunakan teknologi, dan keahlian menggunakan teknologi terbarukan.

Kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Malinau Barat dari dimensi *reliability* terbilang masih rendah karena dari 4 indikator yang digunakan sebagai standar hanya ada 2 (dua) indikator yang terpenuhi yaitu kecermatan dan standar operasional pelayanan, sedangkan indikator kemampuan dan keahlian sumber daya pegawai menggunakan alat bantu modern dalam pelayanan masih rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat dari dimensi *reliability* masih rendah.

Terkait masalah tersebut, maka perlu upaya yang harus dilakukan oleh pemerintah Kecamatan Malinau Barat dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Adapun caranya dengan meningkatkan kompetensi, kemampuan, dan keahlian pegawai melalui pendidikan lanjutan dan pelatihan di bidang teknologi, sehingga menjadi pegawai yang berkualitas, menguasai teknologi informatika. Hal ini akan mempermudah dan mempercepat proses pelayanan administrasi kepada masyarakat pengguna layanan publik.

3. Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat Berdasarkan Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Dimensi ini berupa sikap cepat tanggap pegawai Kecamatan Malinau Barat dalam memberikan pelayanan administrasi yang dibutuhkan, yang kemudian dapat menyelesaikan pelayanan tersebut dari unsur respon petugas, kecepatan melayani, dan merespon keluhan pengguna layanan. Petugas pelayanan di Kantor Kecamatan Malinau Barat dalam merespon para calon pengguna layanan sudah cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan kecepatan pegawai merespon pengguna layanan yang datang, apabila terdapat pemohon yang menyampaikan keluhan maka petugas akan langsung menindaklanjuti dan mencari sumber permasalahan tersebut berasal, apakah berasal dari kantor tersebut atau berasal dari kesalahan pihak masyarakat pemohon pelayanan administrasi.

4. Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Malinau Barat Berdasarkan Dimensi *Assurance* (Jaminan Kualitas)

Dimensi ke empat dalam melihat kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat adalah dimensi *assurance* atau jaminan kualitas. *Assurance* atau jaminan kualitas layanan merupakan aspek yang memuat adanya kepercayaan dan keyakinan masyarakat pengguna layanan terhadap standar layanan instansi penyedia layanan publik. Dimensi *assurance* tersebut terdiri dari jaminan adanya kepastian waktu yang dibutuhkan dalam memberikan layanan, murah atau gratisnya biaya pelayanan yang sesuai aturan, jaminan kejujuran petugas dalam menjaga kerahasiaan dokumen pemohon, dan fasilitas kenyamanan dan keamanan yang diberikan kepada para pengguna pelayanan publik. Adapun kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat diukur dengan indikator jaminan ketepatan waktu, jaminan biaya layanan, dan jaminan legalitas layanan publik.

Kualitas pelayanan administrasi publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat berdasarkan dimensi *assurance* dengan menggunakan tiga indikator, dua dimensi dinilai positif yaitu jaminan kepastian biaya layanan dan jaminan kepastian legalitas, sedangkan satu indikator masih bernilai negatif yaitu jaminan kecepatan pemberian layanan. Hal ini terjadi karena faktor sumber daya pegawai baik karena kurang disiplin



maupun karena kualitasnya, dan sarana pendukung yang kurang memadai. Oleh karena itu, menunjukkan bahwa kualitas pelayanan administrasi publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat berdasarkan dimensi *assurance* cukup baik meskipun dengan catatan perlu perbaikan pada indikator kecepatan layanan.

5. Kualitas Pelayanan Kantor Kecamatan Malinau Barat dari Dimensi *Empathy* (Empati)

Dimensi yang ke lima dalam melihat kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat adalah *Empathy* atau empati. Adanya kemudahan terhadap segala sesuatu yang berkaitan erat dengan tata cara dan proses pelayanan administrasi publik (Alaan, 2016). Beberapa hal yang mestinya diperhatikan dalam menilai dimensi *empathy* dalam pelayanan publik yakni mulai dari urutan prosedur layanan, kelengkapan prosedur pelayanan, keramahan pegawai, kesopanan petugas layanan dalam melayani masyarakat, selain itu adanya kemudahan dalam penggunaan sarana dan prasarana di Kantor Kecamatan Malinau Barat. Adapun cara untuk mengukur dari dimensi empati sebagai upaya mengetahui adanya kualitas pelayanan administrasi publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat dapat diukur dengan menggunakan indikator berikut ini. Pertama dengan mendahulukan terhadap kepentingan pengguna layanan, petugas yang ramah, tidak diskriminatif, dan menghargai setiap pengguna layanan yang datang.

Berdasarkan hal tersebut, kualitas pelayanan administrasi publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat dikatakan masih rendah. Karena berdasarkan lima dimensi penilaian dengan indikator penilaian masing-masing dimensi semuanya belum dilaksanakan secara sempurna. Masyarakat pengguna layanan merasa belum puas terhadap pelayanan yang diterima. Oleh karena itu, masyarakat di Kecamatan Malinau Barat sebagai pengguna layanan mengharapkan adanya upaya-upaya perbaikan pada semua indikator yang masih memiliki nilai kurang baik.

***Strategi Internal Peningkatan Kualitas Pelayanan***

Berdasarkan analisis dimensi IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan analisis dimensi EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) dan grafik kuadran diketahui bahwa Kecamatan Malinau Barat berada pada posisi kuadran ke tiga, dengan skor IFAS negatif dan EFAS positif, sehingga strategi yang dapat dilakukan oleh Kecamatan Malinau Barat adalah dengan mengubah strategi untuk menggunakan peluang yang dimiliki sebagai upaya untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki.

Kecamatan Malinau Barat harus mampu memanfaatkan peluang yang dimiliki berupa kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Malinau melalui Program Gerdema (Gerakan Desa Membangun) yang memberikan kewenangan besar kepada kecamatan untuk menjalankan fungsi pelayanan secara optimal, organisasi harus mampu memanfaatkan teknologi di masa pandemi *covid-19* yang mengharuskan pegawai membatasi ruang gerak dan mobilitas kerja yang berlebihan, serta organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan peraturan perundang-undangan yang memberikan keberpihakan pada pemberdayaan masyarakat melalui kecamatan (Malinau, 2016).

**Pembahasan**

***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi Strategy***

Strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat melalui strategi rotasi pegawai. Hal ini dimaksudkan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai sebagai aparat pelayan publik. Rotasi kerja dengan menempatkan pada posisi ideal dan kompensasi ini sangat berpengaruh positif dengan kinerja pegawai, sehingga peningkatan adanya pemberian kompensasi dan dengan adanya pemberlakuan rotasi kerja akan dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai (Rahayu, 2018) (Manopo dkk., 2018). Strategi berikutnya yang dilakukan oleh Kantor Kecamatan Malinau Barat dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik adalah strategi pengembangan atau penyederhanaan sistem prosedur. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa camat selaku penanggung jawab pelayanan publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat berupaya membuat prosedur pelayanan yang efektif efisien, tidak berbelit-belit, dan tidak membuat sulit, serta tidak membingungkan masyarakat awam yang sedang mengurus pelayanan publik. Penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi harus dikedepankan (Rosyada, 2016). Mestinya pelayan publik harus menghapus dan menghilangkan kebiasaan dan cara-cara hidup dalam masyarakat yang tidak sesuai lagi dengan semangat reformasi administrasi birokrasi (Meutia, 2017). Persyaratan yang dibuat oleh Kantor Kecamatan Malinau Barat sudah sangat sederhana, sebagai buktinya dengan tidak memberatkan pemohon pengguna layanan publik. Penyederhanaan

prosedur layanan publik tersebut dapat mempermudah masyarakat. Pentingnya pelayanan administrasi publik yang efektif untuk diberikan kepada masyarakat sering dijadikan indikator keberhasilan layanan suatu lembaga pelayanan publik.

Perilaku pegawai saat melayani masyarakat juga sangat penting, terutama terkait dengan kemajuan organisasi pelayanan publik tersebut. Jika pegawai memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pengguna layanan administrasi publik, maka akan menimbulkan citra yang baik, positif, dan maju bagi organisasi layanan publik. Faktor yang mendukung kinerja pelayanan ialah keberadaan sumber daya pegawai yang handal sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Paisal dkk., 2022).

#### ***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dari dimensi Struktur***

Penerapan pegawai berdasarkan spesialisasi di Kantor Kecamatan Malinau Barat belum dilakukan, mestinya pembagian tugas dapat dilakukan dengan cara membagi pekerjaan pegawai menjadi lebih sederhana, apalagi pegawai di loket pelayanan. Selain itu, keahlian yang dimiliki pegawai jelas berbeda, sehingga pegawai yang ditempatkan sesuai keahlian akan memudahkan pekerjaan menjadi lebih sederhana. Apabila tidak dilakukan justru menambah kerumitan, karena berbeda keahlian atau spesialisasinya (Himawati, 2017). Pembagian kerja belum terlaksana sesuai dengan tingkat kerumitan dan keahlian masing-masing pegawai. Hal ini terlihat dengan masih ada pegawai yang mengerjakan suatu tugas bukan berdasarkan keahliannya. Ini berarti bahwa kemampuan pegawai pelayanan dalam menyelesaikan setiap urusan pelayanan administrasi dan perizinan masih belum baik, sehingga hal ini dapat menghambat penyelesaian pekerjaan pelayanan administrasi sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditentukan.

Ketepatan menempatkan pegawai pada posisi jabatan yang sesuai keahliannya merupakan faktor penting sebagai upaya meningkatkan semangat dan etos kerja. Namun, apabila penempatan posisi pegawai yang tidak sesuai keahliannya dapat menyebabkan pegawai dengan produktivitas kerja yang rendah, mudah merasa jenuh, dan bosan dengan rutinitas kerja. Hal ini menyebabkan sulit mencapai target kinerja yang diharapkan. Penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya akan mengurangi *turnover* pegawai, *absenteesis*, dan tingkat kecelakaan kerja, serta meningkatkan moral pegawai yang akan muncul akibat adanya perasaan puas dengan kebijakan yang dianggap memperhatikan pegawai.

#### ***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi Sistem***

Kendala yang dialami oleh Kecamatan Malinau Barat dalam rangka mengimplementasikan sistem yang telah tersusun secara terencana dalam Renstra adalah keterbatasan sarana penunjang. Kendala keterbatasan sarana penunjang seperti belum adanya wifi internet, sehingga tidak memungkinkan data tersimpan secara terkomputerisasi, termasuk tidak dapat menampung data informasi yang diberikan dari berbagai instansi terkait. Pegawai pelayanan menemui banyak kendala ketika akan menginputkan data, di antaranya sering terjadi kesalahan saat menginputkan data, kurangnya ketelitian karena tidak ada pengingat otomatis, dan terlalu lambat dalam menangani data tersebut. Selain itu kualitas sumber daya yang masing kurang, tidak adanya pengetahuan dan keterampilan khusus untuk mengatasi kelemahan sistem ini. Masih terdapat kendala dalam sistem data yang seharusnya terdapat dalam seksi pelayanan dan perizinan untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat. Ada pula lemahnya koordinasi pegawai dari beberapa pihak untuk membangun sebuah sistem pelayanan yang berguna untuk melakukan sistem yang sederhana, cepat, akurat, dan memuaskan masyarakat pengguna layanan publik.

#### ***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Malinau Barat dari dimensi Nilai Bersama***

Kantor Kecamatan Malinau Barat memiliki nilai bersama yang berfungsi sebagai pedoman organisasi dalam melaksanakan pelayanan publik yaitu visi Kecamatan Malinau Barat. Visinya memiliki peran dan fungsi untuk memberikan arah, menciptakan kesadaran untuk mengendalikan dan mengawasi (*sense of control*), mendorong semua pegawai untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik (*out-perform*), menggalakkan kompetisi mendapatkan *reward* bagi semua pegawai untuk bersaing, menciptakan daya dorong untuk perubahan dan mempersatukan pegawai kantor kecamatan. Komunikasi yang lancar antara setiap bagian dalam organisasi sangat penting untuk pengembangan pegawai (Asbullah & Suharno, 2022).



Sebagai penjabaran dari visi Kecamatan Malinau Barat, maka Pemerintah Kecamatan Malinau Barat menetapkan misi yang harus diemban atau dilaksanakan oleh suatu organisasi dalam merumuskan upaya-upaya untuk mewujudkan visi tersebut. Kecamatan Malinau Barat telah menetapkan Renstra periode 2016-2021 sebagai penjabaran dari Peraturan Bupati Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Malinau Tahun 2016-2021.

#### ***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi Gaya Kepemimpinan***

Saat ini, belum ada model pemberian *punishment* yang sudah diterapkan sebagai upaya inovasi pelayanan publik yang baku untuk mengelola pelayanan administrasi publik (Putri & Mutiarin, 2018). Pada Kantor Kecamatan Malinau Barat kelihatan beberapa unsur pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang lemah, karena tidak mampu melakukan pembinaan atau pendekatan kepada stafnya. Hal ini dipengaruhi oleh karakter pribadi yaitu pendiam dan sulit untuk berkomunikasi kepada bawahannya. Akibatnya apa yang diinginkan oleh pimpinan tidak mampu dijabarkan oleh staf, sehingga terkesan staf tidak memiliki rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Unsur pimpinan di Kantor Kecamatan Malinau Barat tidak memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan staf dengan baik. Selain faktor karakter personalnya, juga disebabkan beberapa unsur pimpinan yang belum mengikuti diklat kepemimpinan sehingga wawasan mereka sangat kurang. Dampaknya membuat stafnya lebih tidak produktif, dari hasil wawancara diperoleh data bahwa beberapa unsur pimpinan tidak memiliki kemampuan manajerial yang baik dikarenakan belum pernah mengikuti diklat kepemimpinan baik yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten maupun yang diadakan di luar Kabupaten Malinau.

#### ***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dari Dimensi Staf***

Pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Malinau Barat dapat diketahui terdapat 9 (sembilan) orang unsur pimpinan apabila disusun berdasarkan jabatannya diperoleh data yaitu 1 orang menjabat pada eselon III/a yaitu Camat, 1 orang menjabat pada eselon III/b yaitu Sekretaris, 5 orang menjabat pada eselon IV/a yaitu Kepala Seksi dan dua orang menjabat pada eselon IV/b yaitu Kepala Sub. Bagian sehingga total pejabat yang ada berjumlah sembilan orang. Peraturan Bupati Nomor 72 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural pada Kecamatan Kabupaten Malinau, diperoleh penjelasan bahwa ada sembilan jabatan struktural di dalam kecamatan, artinya harus ada sembilan orang yang menjabat di kecamatan. Berdasarkan data yang diperoleh di penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa jumlah pejabat yang ada pada Kantor Kecamatan Malinau Barat sudah sesuai dengan aturan tersebut.

#### ***Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Kantor di Kecamatan Malinau Barat dari Dimensi Keterampilan/Kkemampuan***

Pelatihan, pendidikan kompetensi akan memberikan pegawai pengetahuan baru dan keterampilan yang lebih spesifik. Selain itu dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan pegawai saat ini. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sejauh ini Kantor Kecamatan Malinau Barat telah mengikutsertakan pegawainya mengikuti pelatihan sebanyak sembilan jenis pelatihan dan tiap jenis pelatihan diikuti oleh dua orang pegawai. Adapun hasil yang diinginkan oleh Kantor Kecamatan Malinau Barat adalah hasil yang terbaik, yaitu dengan meningkatkan keterampilan (*skill*) pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan administrasi publik. Pelatihan yang dimaksud merupakan proses untuk meningkatkan keterampilan kerja pegawai untuk mendapatkan efektivitas kerja saat ini atau di waktu di kemudian hari melalui pengembangan pengetahuan, tindakan kerja yang tepat, kecakapan kerja, pengetahuan teknologi, dan sikap yang baik selayaknya pelayan publik.

Sesuai dengan hasil penelitian bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Malinau Barat menunjukkan bahwa perlu peningkatan kemampuan ketrampilan *hard skill* pegawai Kecamatan Malinau Barat, salah satunya melalui penyelenggaraan program pelatihan yang berkaitan dengan teknis pekerjaan saat ini yang dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi digital. Selain itu, perlunya peningkatan *soft Skill* pegawai Kantor Kecamatan Malinau Barat dengan cara berupaya meningkatkan kemampuan berkomunikasi untuk menciptakan koordinasi dan hubungan sesama anggota tim kerja. Termasuk melaksanakan model pelayanan yang lebih dari sekedar aktif akan tetapi lebih ke proaktif (Ramli dkk., 2022).

### Simpulan

Kantor Kecamatan Malinau Barat sebagai sentral pelayanan publik pada tingkat kecamatan, melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk memberikan pelayanan administrasi publik kepada masyarakat. Implementasi pelayanan publik yang diberikan secara umum belum memberikan kualitas pelayanan yang optimal ditinjau dari lima dimensi yaitu *tangibel* (berwujud), *reliability* (kehandalan), *responsiviness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), *emphaty* (empati). Hasil analisis SWOT menempatkan organisasi kantor Kecamatan Malinau Barat berada pada kuadran ke tiga, sehingga dapat menggunakan strategi WO (*weakness dan opportunity*) yang dapat digunakan yaitu dengan mengubah strategi untuk menggunakan peluang yang dimiliki sebagai upaya untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki. Selain itu juga dapat memanfaatkan peluang yang dimiliki untuk dapat meminimalisir kelemahan yang dimiliki.

### Daftar Rujukan

- Alaan, Y. (2016). Pengaruh Service Quality (Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness dan Assurance) Terhadap Customer Satisfaction: Penelitian Pada Hotel Serela Bandung. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 255–270.
- Asbullah, A., & Suharno, S. (2022). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Pegawai UPT-KPHP Tana Tidung. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Budaya*, 8(1), 27. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i1.589>
- Guritno, S. (2020). Service Charters (Maklumat Pelayanan). *Ditjen Perimbangan Keuangan Departemen Keuangan RI*.
- Himawati, U. (2017). Analisis Optimalisasi Produksi Melalui Pembagian dan Spesialisasi Kerja (Studi Kasus Konveksi Al-Anfas Collection Desa Hadipolo Jekulo Kudus).
- Malinau, M. (2016). *Sukseskan Program Gerdema Jilid II untuk Kepentingan Rakyat*. Sukseskan Program Gerdema Jilid II untuk Kepentingan Rakyat. <https://www.malinau.go.id/post/sukseskan-program-gerdema-jilid-ii-untuk-kepentingan-rakyat/58>
- Manopo, D. T., Lengkong, V. P. K., & Taroreh, R. (2018). Pengaruh Rotasi Kerja, Etos Kerja dan Karakteristik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Jasaraharja Putera Cabang Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4), 2738–2727.
- Mardiasmo, M. (2021). *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah: Edisi Terbaru*. Penerbit Andi.
- Maulidiah, S. (2015). Dinamika Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia (Studi Efisiensi, Partisan dan Non Partisan). *WEDANA: Kajian Pemerintahan, Politik & Birokrasi*, 1(2), 220–228.
- Meutia, I. F. (2017). *Reformasi Administrasi Publik* (1 ed.). Penerbit AURA CV. Anugrah Utama Raharja.
- Paisal, P., Muhtar, E. A., & Milwan, M. (2022). Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Tunjangan Guru di Dinas Pendidikan Kabupaten Malinau. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Budaya*, 8(2), 455–462. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i2.696>
- Putri, L. D. M., & Mutiarin, D. D. (2018). Efektifitas Inovasi Kebijakan Publik; Pengaruhnya pada Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Prosiding Konferensi Nasional Ke- 8 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah (APPPTMA)*, 1–8.
- Qomariya, N., Soenarjanto, B., & Widodo, D. (2020). *Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Studi Kasus Peningkatan Kualitas Pelayanan Pelanggan Rumah Tangga Untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di PT Perusahaan Gas Negara Surabaya*. <https://publik.untag-sby.ac.id/backend/uploads/pdf/1.pdf>
- Rahayu, N. I. (2018). *Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta)* [Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta]. [https://eprints.uny.ac.id/60720/1/Nur%20Irmawati%20Rahayu\\_14812144014\\_Skripsi.pdf](https://eprints.uny.ac.id/60720/1/Nur%20Irmawati%20Rahayu_14812144014_Skripsi.pdf)
- Ramli, M., Kuswand, A., & Pratomo, H. (2022). Strategi Peningkatan Layanan Bimbingan Manasik Pada Bidang Haji dan Bimas Islam Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Budaya*, 8(2), 399–408. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i2.756>
- Rosyada, A. A. (2016). Analisis Penerapan Prinsip Good Governance dalam Rangka Pelayanan Publik di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu di Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 4(1), 102–114.

**Volume: 8**  
**Nomor : 3**  
**Bulan : Agustus**  
**Tahun : 2022**

**E-ISSN: 2656-940X**  
**P-ISSN: 2442-367X**  
**URL: [jurnal.ideaspublishing.co.id](http://jurnal.ideaspublishing.co.id)**



- Sitorus, M. (2016). Pengaruh Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy dan Tangibles Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Kantor Pelayanan Terpadu Kota Dumai). <https://core.ac.uk/download/pdf/297928469.pdf>, 1–15.
- Wahid, A. A. (2017). Reformasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 18(1), 53–59.

