



## **Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Kantor Kelurahan Sawah Kecamatan Ciputat Kota Tangerang Selatan**

**Anggi Arinayanti**

*anggiarina4@gmail.com*

Universitas Pamulang

**Rahmat Subur**

*dosen01356@unpam.ac.id*

Universitas Pamulang

Korespondensi penulis: *anggiarina4@gmail.com*

**Abstrak.** This study aims to analyze employee performance in public services at Kelurahan Sawah, Ciputat District, South Tangerang City. Employee performance is considered important as it influences the quality of services in terms of speed, accuracy, and professionalism. The research adopts a descriptive qualitative approach using phenomenological methods focusing on actors (employees), social situations, and activities within the kelurahan environment. Data collection techniques included observation, interviews, documentation, Focus Group Discussion (FGD), and SWOT analysis. The findings indicate that employee performance has been relatively good, particularly in aspects of work quality, responsibility, and teamwork, which contribute to professional services and foster public trust. However, challenges remain in terms of work quantity, employee initiative, as well as limited physical facilities and empathy, which reduce service optimization. Overall, employee performance at Kelurahan Sawah plays a vital role in supporting effective public services, although continuous strategies are required to strengthen professionalism, improve service consistency, and develop a more adaptive work system aligned with community needs. Based on SWOT and FGD analysis, the most appropriate strategies to implement are Strength–Opportunities (S–O) and Weakness–Threats (W–T). The S–O strategy focuses on enhancing employee professionalism through the digitalization of public services, while the W–T strategy emphasizes strengthening work orientation and conducting regular briefings to maintain service consistency amid limited human resources and regulatory changes. The implementation of these strategies is expected to improve service quality, efficiency, and sustainability while simultaneously strengthening public trust in local government officials.

**Keywords:** Employee Performance, Public Service, SWOT Analysis

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kelurahan Sawah, Kecamatan Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Kinerja pegawai dipandang penting karena memengaruhi kualitas pelayanan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun sikap profesional. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode fenomenalogi dengan fokus pada aktor (pegawai), situasi sosial, dan aktivitas dilingkungan kelurahan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, Focus Group Discussion (FGD), serta analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai telah berjalan cukup baik, khususnya pada aspek kualitas kerja, tanggung jawab, dan kerja sama, sehingga mampu menciptakan pelayanan yang profesional dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat. Namun, masih ditemukan hambatan pada aspek kuantitas kerja, inisiatif, serta keterbatasan fasilitas fisik dan empati pegawai yang mengurangi optimalisasi pelayanan. Secara keseluruhan, kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Sawah berperan penting dalam mendukung terciptanya pelayanan publik yang efektif, meskipun diperlukan strategi berkelanjutan untuk memperkuat profesionalisme, meningkatkan konsistensi pelayanan, dan membangun sistem kerja yang lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan FGD, strategi yang dinilai paling tepat diterapkan adalah Strength–

Opportunities (S–O) dan Weakness–Threats (W–T). Strategi S–O difokuskan pada peningkatan profesionalisme pegawai melalui digitalisasi layanan publik, sedangkan strategi W–T diarahkan pada penguatan orientasi kerja dan briefing rutin untuk menjaga konsistensi pelayanan di tengah keterbatasan sumber daya manusia dan perubahan regulasi. Penerapan kedua strategi ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas, efisiensi, serta keberlanjutan pelayanan publik, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap aparatur kelurahan.

**Kata Kunci:** *Kinerja Pegawai, Pelayanan Publik, Analisis SWOT*

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi negara sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 25 Tahun 2009, sehingga kualitas layanan menjadi faktor penting dalam menjaga kepercayaan masyarakat. Dalam struktur pemerintahan daerah menurut UU No. 23 Tahun 2014, kecamatan memiliki peran strategis sebagai pelaksana kewenangan yang dilimpahkan bupati atau wali kota, termasuk pembinaan dan pengawasan terhadap kelurahan. Hal ini menjadikan kinerja kelurahan sebagai cerminan dari efektivitas koordinasi dan fasilitasi yang dilakukan kecamatan. Meskipun reformasi birokrasi dan sistem berbasis kinerja terus didorong pemerintah, tantangan tetap muncul terkait konsistensi penerapan standar pelayanan. Kinerja pegawai sendiri mencakup kemampuan memenuhi standar tugas dengan tetap berpegang pada etika, hukum, dan tanggung jawab sebagaimana dijelaskan Afandi (2021). Dalam pelayanan publik, kinerja tidak hanya diukur dari jumlah pekerjaan, tetapi juga kualitas hasil, kecepatan, sikap pelayanan, serta kemampuan menyelesaikan masalah. Karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas agar pegawai memiliki kompetensi, komitmen, dan integritas yang kuat. Pada level paling dekat dengan masyarakat, kantor kelurahan memegang fungsi vital sebagai garda terdepan pemerintahan yang menangani layanan kependudukan, data warga, dan kebutuhan administratif lainnya, sehingga kinerja pegawai di kelurahan sangat menentukan mutu pelayanan publik secara keseluruhan.

Kelurahan Sawah yang dipimpin oleh Mega Romala, S.Kom., M.M., berlokasi di Jl. Cendrawasih Raya No. 2, Ciputat, menjadi garda terdepan dalam pelayanan publik sehingga pegawainya dituntut bekerja profesional dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Kinerja menjadi aspek krusial, karena menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja seseorang yang diukur dari kualitas dan kuantitas sesuai tugas yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai yang optimal akan langsung berdampak pada kepuasan warga, sehingga pengukuran dan evaluasi kinerja menjadi penting untuk memastikan layanan telah memenuhi standar. Namun dalam praktiknya, pegawai kelurahan kerap menghadapi berbagai tantangan internal, seperti beban kerja tinggi, kurangnya pelatihan, dan minimnya pengawasan, yang dapat menurunkan motivasi dan mempengaruhi kualitas layanan.

Berdasarkan hasil prasurvei kinerja pegawai kelurahan sawah, menunjukkan bahwa indikator kuantitas dan inisiatif masih menjadi tantangan utama, terutama ketika beban kerja meningkat atau diperlukan keputusan yang melampaui kewenangan teknis pegawai. Meski demikian, data kinerja tiga tahun terakhir memperlihatkan tren perbaikan pada seluruh indikator, di mana kualitas, tanggung jawab, dan kerja sama konsisten berada pada capaian tinggi. Kuantitas dan inisiatif juga mengalami peningkatan, meskipun masih membutuhkan penguatan agar pegawai lebih produktif, kreatif, dan proaktif dalam menyelesaikan tugas. Secara keseluruhan, kinerja pegawai menunjukkan arah positif dan mencerminkan komitmen terhadap peningkatan pelayanan publik. Optimalisasi kapasitas pegawai menjadi sangat penting mengingat kelurahan

berperan langsung dalam layanan administrasi, sosial, hingga perencanaan wilayah yang menyentuh kebutuhan sehari-hari masyarakat.

Data pelayanan publik Kelurahan Sawah tahun 2022–2024 menunjukkan tren penurunan jumlah layanan, dari 1.387 menjadi 1.295 layanan, yang salah satunya dipengaruhi oleh digitalisasi administrasi yang semakin dialihkan ke instansi terkait seperti Disdukcapil. SKTM menjadi layanan dengan volume tertinggi setiap tahun, menandakan tingginya kebutuhan warga terhadap akses bantuan, sementara SKDY tetap menjadi layanan dengan volume paling rendah. Dari segi waktu penyelesaian, layanan sederhana seperti SKTM, SPPT PBB, dan NTCR dapat diproses cepat dalam 1–2 hari, sedangkan layanan yang lebih kompleks seperti SKT atau Surat Pernyataan Waris membutuhkan verifikasi lebih mendalam sehingga memakan waktu 2–5 hari. Pegawai dinilai mampu menjaga ketepatan waktu terutama pada layanan prioritas, meskipun tantangan masih muncul pada layanan berkompleksitas tinggi yang membutuhkan koordinasi antarbagian. Secara keseluruhan, kinerja pelayanan publik di Kelurahan Sawah sudah cukup efektif, namun tetap memerlukan penguatan profesionalisme, ketelitian, dan pemanfaatan sistem digital agar kualitas pelayanan semakin optimal.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui analisis kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik di Kantor Kelurahan Sawah Kecamatan Ciputat Kota Tangerang Selatan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Manajemen**

Manajemen pada dasarnya merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengatur dan memanfaatkan berbagai sumber daya secara efisien, efektif, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Rivai (2020) menekankan fungsi pendayagunaan sumber daya, sementara Afandi (2018) menegaskan bahwa manajemen dilakukan melalui kerja sama dengan orang lain melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, kepemimpinan, dan pengawasan.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berfokus pada upaya memaksimalkan kemampuan dan potensi karyawan melalui langkah-langkah strategis demi meningkatkan kinerja serta mencapai tujuan organisasi secara optimal. Edison (2020) menekankan pentingnya strategi yang mampu mendorong kinerja karyawan, sementara Mangkunegara (2019) melihat manajemen SDM sebagai proses menyeluruh yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap berbagai aspek ketenagakerjaan seperti pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, hingga pemisahan tenaga kerja.

### **Kinerja**

Kinerja pada dasarnya berasal dari istilah job performance atau actual performance, yaitu prestasi nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja menjadi elemen penting bagi perusahaan karena berhubungan langsung dengan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi melalui kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Menurut Afandi (2018), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu maupun kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, serta dilakukan dengan cara yang legal, tidak melanggar hukum, dan tetap sejalan dengan nilai moral maupun etika.

## Pelayanan Publik

Pelayanan publik pada dasarnya merupakan serangkaian kegiatan yang diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai ketentuan hukum. UU No. 25 Tahun 2009 menegaskan bahwa pelayanan publik mencakup pemenuhan kebutuhan warga terhadap barang, jasa, maupun pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara layanan. Sejalan dengan itu, Sinambela (2019) menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah aktivitas pemerintah dalam menyediakan berbagai bentuk layanan yang dibutuhkan masyarakat, baik berupa barang, jasa, maupun administrasi, dengan tetap berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

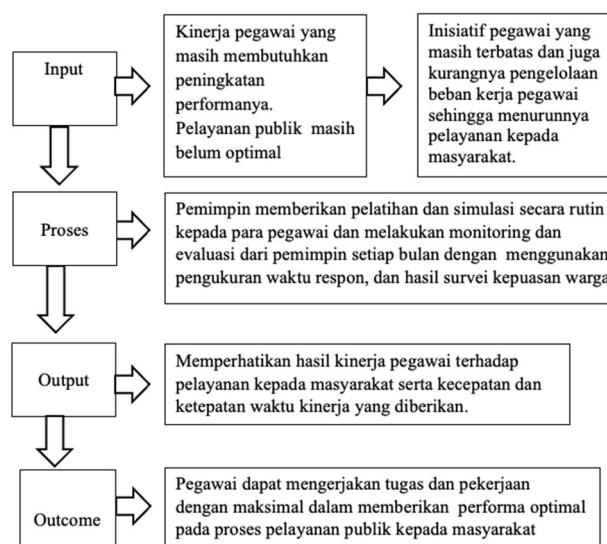
## SWOT

Menurut Rangkuti (2018) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

## Focus Group Discussion (FGD)

Focus Group Discussion (FGD) atau diskusi kelompok terarah merupakan metode pengumpulan data kualitatif yang banyak digunakan dalam penelitian sosial karena mampu membuka ruang keterbukaan, membangun kepercayaan, dan menggali persepsi, sikap, serta pengalaman peserta secara lebih mendalam. Menurut Morissan (2019), FGD adalah strategi penelitian yang dilakukan melalui wawancara kelompok secara serentak di satu tempat, dipimpin oleh seorang moderator yang mengarahkan jalannya diskusi secara tidak terstruktur untuk memahami sikap dan perilaku manusia terkait topik yang diteliti.

## Kerangka Berpikir



Gambar 1 Kerangka Berpikir

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif fenomenologis untuk menggali secara mendalam kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kelurahan Sawah, Kecamatan Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Mengacu pada Sugiyono (2019), metode kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme, menempatkan peneliti sebagai instrumen utama, serta menggunakan teknik pengumpulan data secara triangulasi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian dilaksanakan di Kantor Kelurahan Sawah yang berlokasi di Jl. Cendrawasih Raya No. 2, Tangerang Selatan, pada periode Mei hingga Oktober 2025. Dalam proses penelitian, peneliti terlibat secara langsung di lapangan mulai dari pemilihan informan, pelaksanaan wawancara, observasi aktivitas pelayanan, hingga analisis data secara induktif. Situasi sosial penelitian mencakup lingkungan kerja kelurahan, interaksi antarpegawai, serta dinamika pelayanan kepada masyarakat. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan untuk memastikan relevansi data. Informan terdiri dari pejabat struktural, pegawai pelaksana, serta masyarakat yang pernah menerima layanan di kelurahan. Kriteria inklusi mencakup pegawai yang masih aktif bekerja serta masyarakat berusia minimal 18 tahun dan bersedia diwawancara, sedangkan kriteria eksklusi ditetapkan bagi individu dengan masa kerja kurang dari satu tahun, tidak bersedia menjadi informan, atau tidak pernah berurusan dengan layanan kelurahan. Subjek penelitian meliputi Lurah sebagai informan inti, beberapa pegawai pelaksana, serta perwakilan masyarakat yang dipilih karena keterlibatannya dalam proses pelayanan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Pembahasan Penelitian**

#### **Kinerja Pegawai di Kelurahan Sawah**

Pembahasan pertama mengenai kualitas kerja pegawai kelurahan dinilai baik oleh masyarakat, terlihat dari sikap pegawai yang ramah, profesional, dan adil dalam memberikan pelayanan. Meskipun demikian, kualitas tersebut tetap perlu dijaga dan ditingkatkan agar prinsip keadilan dapat dirasakan merata oleh seluruh warga. Pembahasan kedua mengenai kuantitas kerja, pelayanan dinilai cukup cepat selama kondisi tidak terlalu ramai, namun saat antrean meningkat, waktu tunggu menjadi lebih panjang sehingga konsistensi kecepatan pelayanan masih perlu diperbaiki. Sementara itu, pembahasan ketiga mengenai tanggung jawab pegawai, pegawai umumnya menunjukkan komitmen tinggi dengan bersedia memperbaiki kesalahan pelayanan dan membantu hingga masalah selesai, meski beberapa kasus memerlukan waktu lebih lama. Secara keseluruhan, kinerja pegawai sudah menunjukkan arah yang positif, namun masih membutuhkan peningkatan pada aspek konsistensi dan pemerataan kualitas layanan. Pembahasan keempat mengenai Kerjasama antarpegawai di Kelurahan Sawah dinilai berjalan cukup baik, ditandai dengan koordinasi dan kekompakan yang dinilai warga mampu memperlancar alur pelayanan. Pegawai terlihat saling membantu sehingga proses pelayanan terasa lebih efisien dan tidak terhambat. Pembahasan kelima mengenai inisiatif pegawai memberikan temuan yang lebih beragam. Sebagian warga menilai pegawai cukup sigap dan cepat tanggap dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama untuk layanan yang sifatnya langsung dan sederhana. Namun, ada pula warga yang mengamati bahwa beberapa pegawai masih ragu mengambil keputusan ketika menghadapi masalah yang lebih rumit sehingga harus menunggu arahan atasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun inisiatif pegawai sudah mulai berkembang, penguatan

kemampuan problem solving dan keberanian mengambil keputusan masih perlu ditingkatkan agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan mandiri.

#### **Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Sawah**

Pembahasan pertama mengenai bukti fisik menunjukkan bahwa sarana dan prasarana pelayanan di kelurahan sudah cukup memadai, terlihat dari ruang pelayanan yang nyaman, penampilan pegawai yang rapi, dan suasana kerja yang profesional. Namun, fasilitas ruang tunggu masih menjadi catatan penting karena dinilai monoton, sederhana, dan sering penuh, sehingga perlu pembenahan agar kenyamanan warga meningkat. Pembahasan kedua mengenai aspek keandalan pelayanan menunjukkan bahwa proses layanan di kelurahan umumnya dapat diandalkan, bahkan sering selesai lebih cepat dari yang dijanjikan. Meski demikian, pada kondisi tertentu seperti saat antrean padat atau sistem mengalami gangguan, waktu pelayanan bisa melambat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pelayanan sudah baik, peningkatan konsistensi waktu pelayanan tetap menjadi kebutuhan penting.

Pembahasan ketiga mengenai daya tanggap menunjukkan bahwa pegawai kelurahan cukup responsif terhadap kebutuhan masyarakat, baik saat melayani langsung maupun melalui pesan singkat, bahkan di luar jam kerja. Hal ini membuat warga merasa terbantu karena pertanyaan dan kebutuhan mereka mendapatkan jawaban cepat. Pembahasan keempat mengenai jaminan, masyarakat menilai pegawai mampu memberikan informasi yang jelas dan mudah dipahami, sehingga menumbuhkan rasa percaya terhadap kualitas pelayanan. Meski begitu, masih ada warga yang sempat kebingungan akibat penjelasan yang kurang sederhana. Pembahasan keenam mengenai empati, pegawai dinilai ramah, perhatian, dan bersedia memahami situasi warga, termasuk ketika warga datang terlambat atau memiliki keterbatasan waktu. Sikap ini membuat masyarakat merasa dihargai dan menunjukkan bahwa aspek empati sudah berjalan cukup baik dalam pelayanan kelurahan.

#### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT digunakan untuk memahami kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja pegawai Kelurahan Sawah dalam memberikan pelayanan publik. Melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hal ini sejalan dengan konsep Rangkuti (2018) dimana penelitian ini nantinya dapat menghasilkan gambaran menyeluruh mengenai faktor strategis yang memengaruhi kualitas layanan. Setelah seluruh faktor terpetakan, strategi dirumuskan dengan cara mengoptimalkan kekuatan dan peluang yang tersedia, sekaligus meminimalkan dampak kelemahan dan ancaman. Pendekatan ini memberikan dasar yang jelas bagi upaya peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan, sehingga pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif, responsif, dan adaptif terhadap perubahan.

Berdasarkan Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Kelurahan Sawah merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai dan pelayanan publik dengan memaksimalkan kekuatan internal seperti profesionalisme, tanggung jawab, dan koordinasi kerja. Kekuatan ini dimanfaatkan untuk meraih peluang eksternal melalui penggunaan teknologi informasi, peningkatan kualitas pelayanan, dan dukungan program pemerintah. Kelemahan internal—seperti keterlambatan pelayanan, kurangnya inisiatif, dan ketelitian yang belum konsisten—diatasi dengan memanfaatkan peluang berupa pelatihan, digitalisasi sistem, dan penggunaan SOP berbasis monitoring. Selain itu, kekuatan internal digunakan untuk menghadapi ancaman eksternal seperti tingginya ekspektasi masyarakat, gangguan teknis, dan perubahan regulasi dengan membentuk tim respons cepat dan menjaga konsistensi pelayanan. Untuk mengurangi

kelemahan sekaligus menghindari ancaman, diperlukan penguatan budaya kerja, peningkatan disiplin, serta pembinaan pegawai.

Berdasarkan tahapan penyusunan analisis SWOT, Kelurahan Sawah terlebih dahulu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui pembuatan tabel IFAS dan EFAS untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang memengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Penilaian menggunakan skala Likert menghasilkan skor yang menunjukkan bahwa kekuatan internal Kelurahan Sawah (16,00) berada jauh di atas kelemahan (8,50), sementara peluang eksternal (13,00) sedikit lebih tinggi dibandingkan ancaman (12,50). Perbedaan nilai tersebut menghasilkan koordinat  $X = 7,5$  dan  $Y = 0,5$ , yang menempatkan Kelurahan Sawah pada Kuadran I dalam matriks SWOT. Posisi ini menunjukkan bahwa Kelurahan berada pada kondisi strategi S-O, yaitu memiliki kekuatan internal yang dominan dan peluang eksternal yang besar sehingga dapat menerapkan strategi agresif. Dalam kondisi ini, Kelurahan Sawah dapat secara proaktif mengembangkan inovasi layanan, meningkatkan pemanfaatan teknologi digital, serta mengoptimalkan dukungan kebijakan pemerintah untuk memperkuat kualitas pelayanan publik. Sebaliknya, perhitungan arah berlawanan ( $-7,5$  ;  $-0,5$ ) menunjukkan posisi Kuadran W-T yang bersifat defensif apabila kelemahan dan ancaman dibiarkan mendominasi. Oleh karena itu, dominasi pada kuadran S-O menegaskan bahwa Kelurahan perlu memfokuskan strategi pada pemanfaatan kekuatan untuk meraih peluang, seraya tetap mengendalikan kelemahan dan ancaman agar tidak menghambat peningkatan kinerja pegawai.

### **FGD (Focus Group Discussion)**

Berdasarkan hasil Focus Group Discussion (FGD) bersama Lurah, Sekretaris Kelurahan, dan staf pelaksana, peneliti mendapatkan gambaran lebih mendalam mengenai kondisi pelayanan publik di Kelurahan Sawah. Temuan dari FGD ini memperkuat analisis sebelumnya dan mengarahkan penelitian pada fokus strategi peningkatan pelayanan. Melalui analisis SWOT, pihak kelurahan sepakat untuk memprioritaskan strategi pada penguatan profesionalisme pegawai dan peningkatan konsistensi pelayanan, mengingat kedua aspek tersebut dianggap paling berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik. Strategi yang pertama merupakan strategi S-O (Strength Opportunities) dengan memanfaatkan kekuatan internal berupa kompetensi pegawai dan peluang eksternal berupa perkembangan teknologi pelayanan publik. Implementasi strategi ini diwujudkan melalui peningkatan profesionalisme aparatur dengan mengintegrasikan sistem layanan berbasis digital. Digitalisasi pelayanan dipandang mampu mempercepat proses administrasi, memperkecil kemungkinan kesalahan, serta memberikan akses pelayanan yang lebih mudah dan transparan bagi masyarakat. Langkah ini juga sejalan dengan tuntutan birokrasi modern yang responsif, efektif, dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan publik. Selanjutnya, strategi W-T (Weakness Threats) difokuskan pada upaya mengatasi kelemahan internal seperti keterbatasan SDM dan potensi ancaman berupa perubahan regulasi yang dapat memengaruhi jalannya pelayanan. Kelurahan merespon hal ini dengan memperkuat orientasi dan budaya kerja melalui kegiatan briefing rutin kepada seluruh pegawai. Melalui mekanisme tersebut, penyampaian informasi terkait prosedur dan kebijakan terbaru dapat dilakukan secara seragam, sehingga pelayanan tetap berjalan secara konsisten serta sesuai ketentuan yang berlaku.

Pemilihan dua strategi utama ini menunjukkan bahwa Kelurahan Sawah tidak hanya berupaya meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga secara proaktif mengantisipasi berbagai risiko yang berpotensi mengganggu kinerja organisasi. Strategi tersebut disusun bukan sebagai formalitas, melainkan berdasarkan kebutuhan riil kelurahan dan kesesuaian dengan kapasitas

sumber daya yang dimiliki. Dengan menekankan strategi S-O dan W-T, kelurahan diarahkan untuk memperkuat profesionalisme pegawai melalui penerapan layanan berbasis digital sekaligus menjaga konsistensi kerja melalui peningkatan orientasi dan koordinasi internal.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, observasi, serta analisis SWOT dan FGD, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Kelurahan Sawah Kecamatan Ciputat secara umum telah berjalan dengan baik, terutama pada aspek kualitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, keandalan, daya tanggap, dan jaminan pelayanan. Pegawai dinilai ramah, profesional, jelas dalam memberikan informasi, serta kompak dalam menyelesaikan tugas, sehingga mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat. Namun demikian, masih ditemukan beberapa hambatan, seperti ketidakkonsistenan pada aspek kuantitas kerja ketika terjadi antrean panjang akibat persyaratan dokumen yang belum lengkap, keterbatasan inisiatif sebagian pegawai yang masih menunggu arahan atasan, serta fasilitas fisik seperti ruang tunggu yang dinilai kurang nyaman. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan publik dapat berlangsung optimal ketika aspek kualitas kerja, tanggung jawab, dan kerjasama berjalan baik, sementara kelemahan pada kuantitas kerja, inisiatif, dan sarana pendukung dapat menghambat proses layanan. Melalui strategi S-O yang berfokus pada peningkatan profesionalisme pegawai melalui digitalisasi layanan, serta strategi W-T yang diarahkan pada penguatan orientasi dan briefing rutin untuk menjaga konsistensi kinerja, Kelurahan Sawah diharapkan mampu meningkatkan mutu pelayanan publik secara lebih profesional, efisien, dan berkelanjutan sesuai kebutuhan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R.A. (2020). *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing.
- Afandi, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta : Nusa Media.
- Ardil, D. S., & Agustina, I. F. (2024). Analisis kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kependudukan. *Journal of Administration and Educational Management*, 7(1), 1–16.
- Bu’ulolo, F., et al. (2025). Analisis evaluasi kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik pada PT Permodalan Nasional Madani Mekar Kabupaten Nias. *Jurnal Suluh Pendidikan*, 13(1).
- Damhuri, D., & Kusmilawaty, K. (2023). Analisis kualitas kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara bidang program, akuntabilitas, dan informasi publik dalam sistem penyelenggaraan pelayanan publik. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 2(2), 1-11.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edison, E., Anwar Y., & Komariyah I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Handayani, H., Mustafa, D., & Juharni, J. (2024). Analisis kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Tallo. *Paradigma Journal of Administration*, 2(1), 7–13.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Husain, B. A., & Santoso, A. B. (2022). Analisis disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan CV Kirana Utama Bogor. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(3), 162–169.
- Hery, (2018), *Analisis Laporan Keuangan : Integrated and Comprehensive*. Edition. Cetakan Ketiga. PT. Gramedia : Jakarta.
- Kasmir, (2018). *Analisis Laporan Keuangan*. Depok: PT. Raja Grafindo Persad.

- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97-112.
- Moenir, H.A.S. (2018). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Cetakan Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Morissan, Ph.D. (2019). *Riset Kualitatif*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Neuman, L. (2020). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan. Kuantitatif (7th ed.)*. PT Indeks.
- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Edisi ke-21). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ratnawati, R., Budiman, & Dama, M. (2023). Analisis kinerja pegawai di era pandemi Covid-19 dalam pelayanan publik pembuatan e-KTP dan Kartu Keluarga di Kantor Kecamatan Rantau Pulung. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(1), 26-33.
- Rivai, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Septiani, E. (2018). Analisis kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Sekretariat DPRD Kota Sungai Penuh. *Jurnal Administrasi Nusantara (JAN)*, 1(2), 58–73.
- Sinambela, L.P. (2019). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner, J.A.F. (2020). *Manajemen*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Subur, R., Kasmad, & Supardiono, D. (2024). Persepsi masyarakat terhadap kinerja unit pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Parung Kabupaten Bogor. *Jurnal Sekretari Universitas Pamulang*, 11(2), 254–269.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- 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.
- Subhaktiyasa, P. G. "Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9.4 (2024): 2721-2731.
- Suriono, Z. (2022). Analisis SWOT dalam identifikasi mutu pendidikan. *Alacrity: Journal of Education*, 1(3), 94–103.
- Syafindawaty, (2020), *Metode Simple Additive Weighting (SAW)*. Diambil kembali dari *Metode Simple Additive Weighting (SAW)* – UNIVERSITAS RAHARJA: <https://raharja.ac.id/2020/04/03/metodesimple-additive-weighting-saw>
- Sujarweni, V. W. (2022). Metodologi penelitian. Yogyakarta: PT Pustaka Baru.
- Wibowo, K. Q., & Mawar, M. (2024). Analisis kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang. *Jurnal Media Administrasi*, 9(1), 01–09